

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas
de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentada por
Autora: Bachiller Kateryn Ingrid Lévano Lizárraga

Lima – Perú
2018

DEDICATORIA

A mi madre quien me enseñó a nunca rendirme y luchar por mis sueños.

A mi padre por su apoyo incondicional y valores para ser mejor persona y profesional.

A mi abuelita Tere, por su perseverancia, fuerza y buen humor que alegran mis días.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por el inmenso amor que nos derrama y por bendecir cada día mi vida y las de mis seres queridos dándome la fortaleza necesaria para cumplir mis metas

A la Dra. Carmen Trejo, por ser mi apoyo motivacional en el proceso de la tesis

A mi familia, que es pieza fundamental de mis valores e impulso para continuar con mis sueños

A las Autoridades encargadas y trabajadores de la empresa Atento de Ate, por permitirme realizar la evaluación y facilitarme la información requerida para realizar la presente investigación.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, expongo ante ustedes mi investigación titulado “El Compromiso Organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate” bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea correctamente evaluado y aprobado.

Atentamente,
Kateryn Ingrid Lévano Lizárraga

INDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice de Tablas... ..	viii
Índice de Figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract... ..	xii
Introducción.....	xiii
CAPITULO I: Planteamiento del Problema.....	15
1.1 Descripción de la realidad problemática	15
1.2 Formulación del Problema	26
1.3 Objetivos.....	26
1.4 Justificación e Importancia... ..	27
CAPITULO II: Marco Teórico Conceptual.....	30
2.1. Antecedentes.....	30
2.1.1 Internacionales	30
2.1.2 Nacionales... ..	34
2.2. Bases Teóricas.....	40
2.2.1 Compromiso Organizacional.....	40
2.2.2 Enfoques del Compromiso Organizacional.....	44
2.2.3 Teorías... ..	46
2.2.4 Factores que influyen en el compromiso organizacional.....	47
2.2.5 Importancia del Compromiso Organizacional	49
2.3. Definiciones Conceptuales.....	49

CAPITULO III: Metodología.....	51
3.1. Tipo y diseño de Investigación.....	51
3.1.1 Tipo.....	51
3.1.2 Diseño.....	51
3.2. Población y Muestra.....	51
3.2.1 Población.....	51
3.2.2 Muestra.....	52
3.3. Identificación de la variable y su operacionalización.....	52
3.4. Técnicas e Instrumentos de evaluación y diagnóstico.....	54
3.4.1 Procedimiento.....	54
3.4.2. Técnica.....	54
3.4.3. Adaptación.....	56
3.4.4 Confiabilidad del Instrumento.....	57
3.4.5 Baremación.....	58
CAPITULO IV: Resultados	59
4.1. Procesamiento de los resultados.....	59
4.2. Presentación de los resultados.....	59
4.3. Análisis y discusión de los resultados.....	65
4.4. Conclusiones.....	70
4.5. Recomendaciones.....	71
CAPITULO V: Propuesto de un Programa de Prevención e Intervención.....	72
5.1 Denominación del programa.....	72
5.2 Justificación del problema.....	72
5.3. Establecimientos de Objetivos por cada sesión.....	75
5.4. Sector al que se dirige.....	82

5.5. Establecimiento de Conductas problemas / meta	83
5.6. Metodología de la Intervención	86
5.7. Instrumentos/ recursos.....	89
5.8. Cronograma.....	90
Referencias Bibliográficas	92
Anexos	96
Anexos 1. Matriz de Consistencia.....	97
Anexos 2. Carta de presentación al área de ventas de Atento, sede Ate.....	98
Anexos 3. Cuestionario de Compromiso organizacional.....	99
Anexos 4. Análisis estadístico para determinar la confiabilidad del cuestionario compromiso organizacional y sus respectivas dimensiones...	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Tipos de Compromiso Organizacional según Meyer y Allen...	44
Tabla 2.	Población y muestra	52
Tabla 3.	Operacionalización de la variable	53
Tabla 4.	Ficha Técnica del cuestionario de compromiso Organizacional	55
Tabla 5.	Validez de contenido de la Escala de compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith, según la Prueba Binomial.....	57
Tabla 6.	Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1997) adaptado por Argomedo (2013)	57
Tabla 7.	Estadísticos de fiabilidad de las dimensiones del compromiso organizacional: afectivo, de continuidad y normativo	58
Tabla 8.	Percentiles para las dimensiones de la Escala compromiso organizacional... ..	58
Tabla 9.	Medidas estadísticas de la variable de investigación Compromiso Organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018	59

Tabla 10. Medidas estadísticas de las dimensiones de Compromiso Organizacional del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018	60
Tabla 11. Resultados del Compromiso Organizacional de los Trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018.....	61
Tabla 12. Resultados de la Dimensión Afectivo del compromiso organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018	62
Tabla 13. Resultados de la dimensión de Continuidad de la escala compromiso organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018	63
Tabla 14. Resultados de la dimensión Normativo de la escala Compromiso Organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Compromiso Organizacional General.....	61
Figura 2. Resultados de la dimensión Afectiva.....	62
Figura 3. Resultados de la Dimensión de Continuidad.....	63
Figura 4. Resultados de la Dimensión Normativa.....	64

RESUMEN

El presente estudio, es de tipo descriptivo y diseño no experimental, el objetivo principal es determinar el Compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018

Se tomó como instrumento la Escala de Compromiso Organizacional elaborado por los psicólogos Allen y Meyer en (1997) que se encarga de evaluar las dimensiones del compromiso en los trabajadores de una determinada organización.

La muestra utilizada fue de tipo censal conformada por 46 trabajadores quienes laboran en el área de ventas. Luego de haber realizado el análisis de los resultados en el nivel total se halló que el 39,13% de trabajadores se encuentran ubicados en la categoría “Promedio”; y un total de 34,8% de trabajadores se encuentran ubicados en la categoría “Bajo”.

Así mismo en la dimensión afectiva un 23,91% de trabajadores se ubicaron en la categoría “Alta” y un 39,13% se ubican en la categoría “Bajo”; en la dimensión de continuidad un 32,61% de trabajadores se ubicaron en la categoría “alta” y un 34,78% se ubican en la categoría “Bajo”; y en la dimensión Normativa un 34,78% de trabajadores se ubicaron la categoría “Alta” y un 32,61% se ubicaron en la categoría “Bajo”.

Finalmente, al haber obtenido los resultados en la presente investigación se desarrollará un programa de intervención, teniendo como propósito poder incrementar la actitud en cuanto al compromiso organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento.

Palabra clave: Compromiso Organizacional, Afectivo, Continuidad, Normativo, trabajadores.

ABSTRACT

The present study, is of descriptive type and not experimental design, has like objective to determine the organizational Commitment in the workers of the area of sales of the company Atento in the district of Ate, 2018.

The instrument used is the Organizational Commitment Scale developed by Allen and Meyer in (1997) that evaluates the dimensions of commitment to the workers of an organization.

The sample is of census type formed by 46 workers belonging to the sales area. After analyzing the results in the total level, it was found that 39.13% of workers are in the "Average" category; while 34.8% of workers are in the "Low" category. Likewise, in the affective dimension, 23.91% of workers are in the "High" category and 39.13% are in the "Low" category; In the case of the continuity dimension, 32.61% of workers are in the "high" category and 34.78% are in the "Low" category; Likewise, in the Normative dimension, 34.78% of workers are in the "High" category and 32.61% are in the "Low" category.

Finally, based on the results found in the present investigation, the intervention program is elaborated with the purpose of increasing the attitude of organizational commitment of the workers of the sales area of the Atento company.

Keyword: Organizational, Affective Commitment, Continuity, Regulations, workers.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el objetivo principal de las organizaciones es poder lograr el compromiso organizacional de sus trabajadores. Claro está que en estos tiempos los empleados cada vez están más interesados no solo en obtener una mejor retribución monetaria, sino que, más que todo buscan empresas donde les puedan brindar conocimiento, flexibilidad, trabajos colaborativos y, sobre todo que dichas empresas estén a la vanguardia con la tecnología, que implementen políticas novedosas y que realmente les interese el bienestar psicológico de los empleados.

Meyer y Allen (1991) en su teoría definieron el compromiso como “un estado psicológico donde caracteriza la relación entre un trabajador y una organización, presentándose consecuencias en cuanto a la decisión de poder continuar en la organización o alejarse de ella.

En la presente investigación nos enfocaremos al compromiso organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018.

El estudio realizado fue de tipo descriptivo no experimental; enfocado en la Psicología organizacional orientado al estudio en cuanto al comportamiento de los trabajadores en el seno de la empresa.

El objetivo general es determinar el nivel de compromiso organizacional que tienen los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018, considerando como elemento fundamental para la investigación tres dimensiones como son: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo de la Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (adaptado por Argomedo 2013).

La presente investigación está estructurada en 5 capítulos:

En el capítulo I, se describen la realidad problemática, el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos, justificación y la importancia de la investigación.

En el capítulo II, se expone el marco teórico, donde presentamos los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas, definiciones conceptuales, la escala de compromiso organizacional y las dimensiones de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

En el capítulo III, se desarrolla y explica la parte metodológica de la investigación, tipo, nivel, diseño y enfoque de la investigación, población y muestra, variable de estudio, la operacionalización y las técnicas e instrumento de medición.

En el capítulo IV, se explica la técnica de procesamiento, análisis y presentación de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, en el capítulo V, presentamos nuestra propuesta para desarrollar un programa de intervención y poder mejorar la dimensión del compromiso afectivo de los trabajadores dentro de la empresa, culminamos con las referencias bibliográficas y los diversos anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy en día se concibe a las organizaciones empresariales como una entidad en donde cada trabajador asume el cumplimiento de sus tareas, funciones administrativas y a su vez cada una de las partes interactúa con un fin en común, siendo este el escenario perfecto para conocer qué actitud de compromiso tiene el trabajador con su centro de trabajo.

Las organizaciones en el transcurso de su desarrollo atraviesan por diferentes momentos tanto de éxito como de fracaso a lo largo del tiempo; en esta última es de gran importancia poder contar con la lealtad y el apoyo de los trabajadores. Para lo cual, es necesario que toda empresa pueda conocer la personalidad del trabajador en donde influye el comportamiento organizacional (visión, misión, objetivos, valores, hábitos y experiencias).

El compromiso organizacional como elemento fundamental de una empresa, no sólo depende del cumplimiento de tareas encomendadas sino más bien de la participación activa por parte del trabajador, en este sentido, la organización busca que el colaborador o trabajador se identifique con las creencias, metas y valores que se desarrollan durante su permanencia en la empresa. Siendo esto, beneficioso para la empresa y, en definitiva, también para el trabajador de seguir siendo miembro de esta misma; brindando su mayor esfuerzo para fortalecer este vínculo. Robbins (1999) señala al compromiso organizacional, como el estado en el cual el empleado se identifica con una organización en particular, cumpliendo con sus metas y que desea mantenerse en ella.

En la actualidad, mantener el compromiso organizacional es todo un reto, ya que “el debo hacer”, no siempre es “lo que deseo hacer”; y que ni la permanencia en la empresa es “sinónimo de compromiso”. Por lo que es necesario que exista un grado de implicación emocional e intelectual del trabajador con la organización; donde el nivel de compromiso dependerá también del trabajo en equipo y la responsabilidad que se asuma desde los directivos, gerentes y jefes hasta los bajos mandos; si el nivel es alto los trabajadores se sentirán reconocidos, valorados y además evaluarán su permanencia como oportunidad de desarrollo profesional en su centro laboral.

Dada la importancia de esta investigación, surge la interrogante de los directivos sobre el grado de influencia del nivel de compromiso y qué beneficios aporta para llegar hacer un lugar atractivo de trabajo y ser parte de la economía abierta de talentos, será realmente necesario poder invertir en sus trabajadores para luego convertirlo en una buena ventaja competitiva.

En los últimos años se ha investigado sobre la actitud del compromiso en el trabajador, donde se puedan observar resultados favorables en el logro de los objetivos de la organización, evidenciándose una influencia directa en el marketing interno llegando a crear un sentido de pasión y propósito, además de la mejora en la calidad de servicio, la tasa de accidentes, el desempeño, la motivación, rotación de los trabajadores, ausentismo, pérdida del talento humano y la productividad; lo que motiva a las empresas poder invertir en medir el compromiso para fortalecer sus debilidades.

A nivel internacional

Existen pocas investigaciones que analicen directamente el compromiso organizacional y sus componentes sin ser comparados con otra variable de estudio. Por ello, es esencial determinar y profundizar a cada uno de los componentes del compromiso para ponerlos en práctica en el momento de evaluar a los trabajadores de la empresa y poder identificar a qué tipo de nivel de compromiso pertenece y cómo puede este mejorar su desempeño y

permanencia en la empresa. En conclusión, los gerentes de las empresas necesitan ampliar la visión y orientar sus acciones hacia los colaboradores, preocupándose en poder identificar el nivel de compromiso que tiene hacia la organización y, sobre todo, que se sientan motivados en permanecer en ella, desarrollándose de manera eficiente en el área de trabajo.

Según DELOITTE, Tendencias Globales en Capital Humano, (2016). En los últimos años, el compromiso de los colaboradores es un tema central para el negocio y para el área de recursos humanos. La mayoría de altos directivos que formaron parte de la encuesta en el año 2016; el 85% de los encuestados manifestaron que se debería considerar el tema de compromiso como una de las máximas prioridades (lo que califica como: “importante” o “muy importante”).

El diseñar un entorno de trabajo que sea considerado por el trabajador como agradable y significativo es un proceso muy complejo. Sin embargo, en estos últimos años, el proceso de evaluación para el trabajador ha ido mejorando en la consistencia de las preguntas como en la modificación en el tiempo de evaluación; las encuestas anuales por encuestas semanales y la cantidad varía entre 5 a 10 interrogantes para abordar temas específicos.

Según lo explicado anteriormente, es necesario utilizar este tipo de herramienta social aplicada de forma anónima y de espacios constantes que nos permiten una retroalimentación de “escucha a la gente” siendo este un paso importante para el área de recursos humanos de acercamiento con los intereses, necesidades y percepción del trabajador por la organización.

El porcentaje de altos directivos donde consideran que su organización está “muy preparada” para enfrentar los desafíos del compromiso pasó de 10% en 2015 a 19% en 2016, mientras que de los que consideran que su organización está “totalmente preparada” aumentó en un porcentaje de 31% a 34%. Estos resultados nos indican que existen signos de esperanza en querer fortalecer la relación de compromiso entre el trabajador con la empresa. Sin embargo, aún

con este crecimiento, existen pocas organizaciones (46%) que realmente se encuentran preparadas para enfrentar este desafío. Como resultado, para Deloitte el compromiso, es un indicador que mide la temperatura de la organización en cuanto a su capacidad para enfrentar de forma dinámica los desafíos relacionados con sus colaboradores. Es necesario tener en cuenta que el compromiso no es sólo un tema de responsabilidad del área de recursos humanos, sino de todo el equipo directivo, para obtener mejores resultados.

En la actualidad las organizaciones líderes trabajan de manera proactiva en el compromiso organizacional, las encuestas anónimas semanales pueden ser el primer paso para determinar el nivel de compromiso en los trabajadores, pero esto no es aún suficiente. Hay que analizar que se está haciendo para atraer, retener y reconocer al trabajador.

Niubó, (2017). Employee Net Promoter Scores (eNPS). Net Promoter Score está diseñada para ser aplicado en los consumidores, la utilidad de esta pequeña encuesta ayudó a medir la fidelidad y la posibilidad a que vuelvan a repetir la compra. Como se obtuvo un buen resultado, se creó el Employee Net Promoter Score (eNPS), dicho instrumento mide la probabilidad de que un trabajador recomiende a su empresa como un buen lugar de trabajo. Esta herramienta considera el nivel de satisfacción y compromiso de los trabajadores, ya que permite ver una evolución de estos indicadores en los trabajadores, interviniendo a tiempo mediante un feedback donde los trabajadores aportan su opinión de manera clara y abierta compartiendo resultados y elaborando un plan de acción.

El Employee Net Promoter Score consiste sencillamente en una pregunta ¿recomendaría a la empresa como un buen lugar de trabajo?, con una escala de respuesta del 0 al 10, la cual presenta tres categorías en la interpretación en donde se considera a los trabajadores que promueven a la empresa y se sientan satisfechos de permanecer en ella; los pasivos por lo que no recomendarían a la empresa pero de alguna forma se sienten satisfechos y los detractores quienes no se sienten contentos de laborar en la empresa y que tampoco la

recomendarían. De esta manera surge la necesidad de poder hablar de la experiencia del trabajador y conocer cómo se sienten, que desean y que perciben los trabajadores acerca de la empresa.

Según los estudios mostrados por DELOITTE - Tendencias Capital Humano – reescribiendo las reglas para la era digital (2017), se menciona el desarrollo del talento y la experiencia del empleado, donde el objeto es conocer la importancia de éstos y que toda organización debe tener en cuenta para adaptarse a los cambios de la globalización. Así mismo, manifiesta la tendencia de herramientas de apoyo como el Net Promoter Scores (NPS) enfocado en mejorar y medir la satisfacción del empleado. En este mundo competitivo y globalizado, las organizaciones están cambiando e incorporando un enfoque que comprenda la experiencia completa del trabajador; donde se consiga una experiencia laboral productiva, comprometedora y agradable. La experiencia del empleado es nuevamente calificada como una tendencia importante para el 2017. En una nueva encuesta el 80% de altos directivos calificó la experiencia del empleado como muy importante (42%) o importante (38%), y sólo el 22% obtuvo que la empresa donde trabajan son excelentes en la construcción de una experiencia del empleado. El 59% que participaron en la encuesta dijeron que no estaban completamente preparados para abordar el desafío que implica la experiencia del empleado.

Según el área corporativa de Gestión Humana de Belcorp, (2014). Bruna Bocci, directora de la corporativa Belcorp, considera como factor de éxito de la empresa a sus colaboradores. Por ello, se esfuerzan en ofrecerles un mejor ambiente de trabajo, con posibilidades de desarrollo personal y profesional. Con esta finalidad, se motiva a los colaboradores a que conecten sus aspiraciones personales y valores con los de la empresa; como por ejemplo la pasión, el emprendimiento y la mejora. De esta manera ellos puedan encontrar el verdadero significado y valor de su trabajo. En Belcorp, se está potenciando dos herramientas importantes como es la comunicación y el aprendizaje como empuje a la construcción e impulso de la cultura.

A nivel nacional

Las empresas se vienen reorganizando para mejorar su estrategia y ser vista como una empresa atractiva no sólo ofreciendo una buena la calidad de servicios o productos sino también como un agradable ambiente de trabajo. Sobre las ideas expuestas existen varias compañías peruanas líderes que buscan como objetivo principal integrar los intereses y necesidades del trabajador.

En la revista 5ta edición Atentos al Futuro (2015) de la empresa Atento Perú, Juan Carlos Cano, gerente de Gestión del talento y Responsabilidad Social Corporativa de Atento Perú, puso en marcha paneles de diálogos con los clientes, colaboradores y proveedores para lograr conseguir programas de ayuda social que beneficien a su gente. Dando la oportunidad de una retroalimentación abierta con los colaboradores de la empresa y poder obtener buenos resultados en equipo; es un gran paso para la mejora de la comunidad.

La empresa Backus, (6 de julio). En un estudio realizado por Laborum y Apoyo Comunicación, Backus se posiciona en el segundo lugar en el ranking general de “Marca empleadora” y lidera la lista de empresas de sector de consumo masivo. Con este reconocimiento Backus reafirma su compromiso con los trabajadores y el alto nivel de pertenencia que demuestran al ser parte de la organización.

La directora del área de People de Backus manifiesta el esfuerzo diario que realizan en equipo para ser considerados como el lugar de trabajo ideal para los trabajadores. El reconocimiento obtenido por Laborum los motiva a seguir esforzándose por seleccionar, desarrollar y mantener al mejor talento del país.

Según, las últimas publicaciones en la Revista G de Gestión (septiembre 2017). Alfredo Pérez G., gerente general de la compañía Alicorp, explica cómo replicar las mejores prácticas en todas sus unidades de negocio, siendo este uno de sus pilares de expansión. Manifiesta también tener clara su meta a largo plazo

ligada a la vida saludable y al mundo digital, impulsados por el liderazgo en las categorías donde participan. La visión como empresa es enfocarse en los mercados y los negocios donde podrían ser líderes. Para eso toma en cuenta tres importantes pilares estratégicos: crecer, ser eficientes y enfocarse en su gente.

Asimismo, IBM International Business Machines, (2017). IBM Perú es una empresa multinacional reconocida por su tecnología y consultoría que cuenta una amplia gama de áreas relacionadas con la informática, siendo reconocida durante 10 años consecutivos como una de las mejores empresas para trabajar por el Great Place to Work Institute. IBM trabaja mucho en el reconocimiento del talento y esfuerzo de sus trabajadores cuenta con programas de reclutamiento interno donde los colaboradores pueden ocupar las posiciones vacantes; así como mantiene en su plataforma programas como Thanks!, donde posibilita que los colaboradores de forma espontánea reconozcan a un compañero de trabajo por su extraordinaria asistencia, pasión por el negocio, entusiasmo, innovación, entre otras actitudes; creando una cultura de reconocimiento y apreciación dentro del entorno laboral. ¡Otro programa de reconocimiento es Bravo!, donde permite al gerente reconocer resultados excepcionales a nivel individual.

De esta manera, ofrecen convenios con diferentes institutos y escuelas para lograr el desarrollo profesional de su colaborador, dando opciones flexibles de trabajo, teniendo como objetivo reconocer las necesidades de cada empleado desde el punto de vista personal y profesional. Como resultado en el 2017, fue premiada entre las 10 empresas más admiradas del país (Premios EMA), destacando por su “capacidad de innovación” y “gestión del talento”.

La empresa Contugas en una nota de prensa, (24 de mayo 2018). Empresa peruana que se estableció en el 2009, se encarga en distribuir y comercializar los beneficios que brinda el gas natural a poco tiempo de formación, quien ya representa parte del grupo de empresas más admiradas por su iniciativa y buenas prácticas en Sostenibilidad. Cuenta con varios programas de

responsabilidad social, así también como para sus colaboradores como es el programa "Super bien" donde se les brindan beneficios, celebridades, días libres, capacitaciones que lo convierten en un excelente programa a nivel interno, donde el objetivo es mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar de sus colaboradores. Así mismo, contugas ofrece talleres gratuitos que promueven el empoderamiento y el fortalecimiento de las capacidades productivas de las mujeres trabajadoras de cada sede, teniendo como objetivo potenciar sus habilidades y llegar a convertirlas en emprendedoras exitosas.

Al respecto, Entel, realizó el mayor Benchmark Customer Experience en Iberoamérica, (2017). Recopilando más de 50.000 opiniones y compara a más de 120 compañías de los principales sectores. Entel es reconocida por ofrecer la mejor experiencia de cliente en el sector de Telecomunicaciones en Perú y en Iberoamérica en el 2017. Milagros García Rosell gerente de experiencia del cliente de Entel, manifiesta la profunda vocación de servicio que define a cada trabajador, en busca de mejora continua de sus canales de atención, entendiendo las necesidades de los clientes; permitiendo así mantener la preferencia de los usuarios. Dicho premio se le otorgó como resultado al reconocimiento del trabajo en equipo, esfuerzo, motivación y compromiso por parte de sus colaboradores.

Interbank, en su nota de prensa (21 de noviembre 2017). Interbank fue reconocido con el premio Great Place To Work, obteniendo el segundo lugar. Luis Felipe Castellanos, Gerente de esta entidad financiera, destaca que todo el equipo de colaboradores trabaja a diario para llegar a consolidarse como el mejor banco, partiendo de la idea de ser mejores personas acercándose a sus sueños y construyendo un banco para el cliente. Este equilibrio se trabaja día a día gracias al equipo humano que forma parte de Interbank.

Casa Andina Hoteles, (28 de junio 2012). La compañía hotelera se reorganizó y sumó más integrantes a su equipo, para así medir sus avances y buscar estratégicamente la excelencia; llegando a tener los más altos estándares

en cuanto al clima laboral. Casa Andina Hotel trabaja día a día para convertirse en un lugar donde todos los trabajadores puedan crecer como profesionales, pero, sobre todo, como personas.

En una nota de prensa de la empresa Danper S.A.C., (enero 2017). Rosario Bazán, copropietaria y a su vez gerente general de Danper Trujillo S.A.C., empresa líder del sector agroindustrial encargada de producir y exportar hortalizas, frutas a diferentes mercados como Estados Unidos, Europa y Asia. Donde menciona lo importante, exigente y competente que viene a ser el sector privado y que a través de un alto nivel de capacitación pueden liderar los equipos de trabajo, han logrado resultados óptimos a nivel de organización. Hay muchos factores que contribuyen al crecimiento, en este caso, los directivos se encuentran comprometidos con la creación de oportunidades reales de desarrollo. Para Danper, el capital humano siempre ha sido el centro de preocupaciones y, al invertir más en sus colaboradores, se consigue llegar a cumplir las metas y aún proponerse más ambiciosos proyectos.

Finalmente, en toda esta información proporcionada observamos cómo las principales empresas y corporaciones se encuentran trabajando e invirtiendo más en su capital humano y que gracias a esto están obteniendo buenos resultados.

A nivel Local

El Diario el Peruano, (febrero 2017). En una organización tanto de índole privada o pública será necesario contar con un personal que se encuentre identificado con la cultura, valores de la empresa. Por ello, es necesario evaluar por medio de indicadores las conductas que están siendo relacionadas con el compromiso laboral. Dado que los últimos estudios muestran un nivel bajo de compromiso en los trabajadores; como consecuencia esta variable es un tema de preocupación para todas las organizaciones que desean conducir sostenidamente sus actividades de la mano con su equipo de trabajo; se debe comprender lo importante que es evaluar y reconocer al trabajador como parte

del equipo y como tal, brindarle los beneficios que le corresponden. Así mismo, demanda que el colaborador, se encuentre disponible en asumir el rol encomendado y esté dispuesto a realizar esfuerzos para lograr el objetivo mutuo.

Según, Manzanera, Diario Gestión, (01 de julio 2016). “Como se conoce mantener a los trabajadores comprometidos con la organización”, no sólo mejora su desempeño en el trabajo, sino que además aumenta la productividad lo que genera una alta rentabilidad para la empresa. Para poder medir el nivel de compromiso, se debe revisar que tantas oportunidades brinda la empresa; como, por ejemplo: el desarrollo profesional, capacitación, el involucramiento de los altos directivos, buen incentivo salarial y reconocimiento del esfuerzo. Es decir, tener un alto nivel de compromiso dependerá mucho de las oportunidades de crecimiento que se ofrecen en el centro de trabajo. El Perú también es uno de los países en donde supera el promedio con un 74%, según datos del informe internacional sobre Tendencias Globales del compromiso de los empleados en el 2016, elaborado por Aon Hewitt, quien es líder global en soluciones de recursos humanos.

En la actualidad, las empresas peruanas ya se encuentran trabajando en involucrar al trabajador con los objetivos de su organización. Sin embargo, el involucramiento tanto emocional como intelectual en el trabajador pierde sentido cuando sólo se identifica cuáles son las dimensiones de satisfacción, y no se observa que acciones llegan a impulsar el compromiso del trabajador. En época de crisis es allí cuanto más se reconoce el grado de involucramiento tanto afectivo como intelectual. Por lo que, se debe identificar los tres comportamientos del trabajador: qué opina sobre la empresa, de qué manera sugiere su lugar de trabajo, y qué tanto pueda desear permanecer en su puesto de trabajo; siendo de esta manera cómo medir su nivel de contribución y participación activa.

Así mismo, Simón, Diario Gestión (17 de septiembre 2015). La permanencia de un trabajador en su lugar de trabajo no necesariamente es compromiso, y tampoco quiere decir que se encuentre totalmente satisfecho.

Una de las preocupaciones de las empresas es la permanencia de los profesionales, esto ha sido una constante en las investigaciones sobre el manejo del personal durante estos últimos años. Un reciente estudio en más de 140 países por la prestigiosa consultora Gallup, especialista en este tipo de análisis, indica que solo el 13% de trabajadores en el mundo se encuentran realmente comprometidos con su empresa. Gallup precisa tres grandes grupos de profesionales relacionados en su compromiso en la empresa como son: los comprometidos, los no comprometidos y los activamente desinteresados.

Los trabajadores que se encuentran comprometidos son definidos como los que se sienten identificados con los valores, creencias y políticas de la empresa, es decir, existe un vínculo afectivo con la empresa. De tal manera, se refleja en su desempeño en su área. Los trabajadores no comprometidos son aquellos que realizan su labor sin ningún esfuerzo o entrega personal, no se sienten parte de ella, pero poder permanecer es la mejor opción. Los desinteresados manifiestan su descontento con sus compañeros, su participación es negativa generando un clima laboral tenso; cuyas consecuencias es de resultado preocupante para las empresas en el ámbito de mercado laboral.

Finalmente, durante el tiempo de permanencia en la empresa, los trabajadores llegan a tener un cierto tipo de compromiso frente a sus empleadores, pero las diferencias que existe en las consecuencias de cada dimensión pueden traer grandes dificultades para la empresa.

En la empresa Atento es donde se realizará la evaluación, ubicada en el distrito de Ate, en la Ciudad de Lima. El área específica de evaluación, será el de ventas que cuenta con 46 colaboradores; en donde se incluyen todas las etapas del proceso comercial; desde donde se inicia la identificación de prospectos, hasta la realización de post-venta. Los encargados de esta área operan y gestionan los procesos en tiempo real, lo que permite mayor control sobre las operaciones y toma de decisiones durante el ciclo de venta; ofreciendo a los usuarios servicios empaquetados según su necesidad.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018?.

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es el nivel de compromiso afectivo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018?.

¿Cuál es el nivel de compromiso de continuidad en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018?.

¿Cuál es el nivel de compromiso normativo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018?.

1.3. Objetivos

Determinar el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

Determinar el nivel de compromiso afectivo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018.

Determinar el nivel de compromiso de continuidad en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018.

Determinar el nivel de compromiso normativo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018.

1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.

La presente investigación se realiza con el propósito de determinar el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito Ate, a fin de contribuir al conocimiento de la misma y a su respectivo mejoramiento.

Actualmente, es el compromiso organizacional una de las variables más estudiadas por las empresas dado a su gran aporte en la rentabilidad de las mismas. Por ello, existen investigaciones donde se determina que el compromiso en los empleados llega a ser un mejor predictor de la rotación y de la productividad.

Aunque es muy usado el término de “ponerse la camiseta” en el ámbito organizacional, es un muy importante crear un entorno laboral saludable donde el empleado se sienta cómodo en el área de trabajo y tenga interés por ser parte del crecimiento y cumplimiento de logros para su empresa. Como lo mencionamos anteriormente, esta responsabilidad no es sólo del área de recursos humanos sino también de toda la organización, iniciándose desde los altos directivos hasta los funcionarios, es importancia que se involucre a cada miembro de la organización donde se tengan en claro los valores corporativos, los procesos y políticas establecidas, así como también entender la motivación del personal, el desarrollar líneas de carrera y alinear las metas de la organización con las de los trabajadores para obtener resultados óptimos, y comprender que el éxito de una empresa depende en gran medida del compromiso que tienen los colaboradores con la organización.

Al respecto, la importancia de esta investigación radica en la obtención de los resultados y las posibles aplicaciones que de ella se desprendan.

Importancia Teórica

Lo más importante para el presente estudio, se encuentran en los trabajos realizados por otros investigadores sobre compromiso organizacional, permitiéndonos conocer y comprender con objetividad los niveles del compromiso organizacional en los trabajadores como la muestra que es objeto del presente estudio.

Igualmente, valorar los aportes de esta investigación, por lo que nos apoyaremos en las bases teóricas y la metodología utilizada para esta investigación, con el objetivo de demostrar la importancia del compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018; por lo tanto, se busca incrementar el nivel de compromiso organizacional y comprobar su validez como un aporte al mejoramiento en la empresa.

Importancia practica

El presente estudio busca también tomar conciencia practica respecto a la importancia del compromiso organizacional en los trabajadores, en consecuencia, se hace necesario el estudio de la variable involucrada en la misma, puesto que de ello dependerá mejorar el nivel de compromiso organizacional que sin duda beneficiará a los trabajadores de otras empresas del distrito de Ate.

Importancia social

En cuanto al aspecto social se busca responder a esta real necesidad que vienen enfrentando los trabajadores en el compromiso organizacional en la empresa, en consecuencia, este estudio nos permitirá obtener elementos importantes para realizar el mejoramiento del nivel de compromiso organizacional en los trabajadores.

Alcances de la investigación

En cuanto a los alcances se cuenta con los siguientes:

1. Alcance espacial: abarca a la empresa Atento y otras empresas del distrito de Ate.
2. Alcance temporal: año 2018.
3. Alcance temático: Compromiso organizacional.
4. Alcance Institucional: Los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

Las investigaciones que se citan son asumidas en calidad de antecedentes relacionados a la variable en estudio de esta investigación por su significación general y su aporte metodológico.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Araque James, Sánchez Estepa, 2017 en su tesis titulada: "***Relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el Centro de Desarrollo Tecnológico Colombiano***", quienes tuvieron como objetivo diagnosticar el compromiso laboral en dos centros de desarrollo tecnológico de Colombia, utilizando un enfoque cuantitativo correlacional, de diseño tipo no experimental. La encuesta realizada para el diagnóstico del compromiso laboral se diseñó y validó por expertos, contó con 100 trabajadores pertenecientes a estos centros de desarrollo tecnológico (entre mujeres y hombres con un 36% y 64% respectivamente), para lo cual 50 trabajadores laboran en una corporación de investigación en gas y los 50 restantes pertenecen a un centro dedicado a la investigación en corrosión; las instalaciones de ambas organizaciones se encuentran ubicadas en el municipio de Piedecuesta, Colombia.

El instrumento que se utilizó para recolectar los datos fue traducido e implementado por Zegarra (2014). El primer instrumento utilizado fue el Cuestionario de marketing Interno, que fue diseñado y validado por Bohnenberger (2005), donde evalúa las cuatro dimensiones las cuales son: desarrollo, contratación de los empleados, adecuación al trabajo y la comunicación interna. El instrumento fue constituido por 22 ítems, con respuesta tipo de escala Likert. La confiabilidad del instrumento, según coeficiente alfa de Cronbach, es de 0,72, y su validez de acuerdo al análisis factorial exploratorio, fue de 0,75.

En cuanto al segundo instrumento empleado fue la Escala de Compromiso Organizacional, que fue diseñada por los psicólogos Meyer y Allen, que fue traducida en español por Zegarra (2014). Esta puede evaluar, desde 21 ítems con tipo de respuesta de escala Likert en un rango de 1 a 6 las dimensiones del compromiso organizacional: afectivo, normativo, continuidad. Este instrumento tiene una confiabilidad de 0,75 de acuerdo al coeficiente alfa de Cronbach y su validez, es de acuerdo al análisis factorial exploratorio, es de 0,77. Dichos resultados evidenciaron la correlación positiva entre las dimensiones del marketing interno y las dimensiones del compromiso organizacional.

Frías Castro (2014), en su tesis que lleva por título: **"Compromiso y satisfacción laboral de permanencia de la generación Y"**, el objetivo fue correlacionar el compromiso y la satisfacción en los jóvenes que pertenecen a una ONG ubicada en Chile. Diseñaron la encuesta tomando principalmente las preguntas que realiza Gallup, en su encuesta Gallup 12, y que según lo señalado por Forbringer (2002), se evaluaron los elementos más importantes para atraer, concentrar y mantener a los trabajadores más talentosos, por medio de 12 preguntas medidas en la escala Likert. De acuerdo a los resultados y el análisis de esta investigación se concluye que en la ONG pese a que la generación Y suele buscar trabajos con buenos resultados en donde se sientan importantes y orgullosos, en donde puedan percibir que pueden contribuir al éxito de su organización (al 100% en la ONG), en donde el compromiso sea primordial y donde la satisfacción en general sea muy bien aceptada (al 92,3% en la ONG), no aseguran la permanencia de esta generación en la organización.

Se puede concluir sobre las percepciones de satisfacción en la estructuración de un plan de carrera que afectará positivamente la permanencia de jóvenes, independientemente del compromiso y satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo.

Manzano Díaz (2017), en su tesis titulada: **"Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, en la ciudad de Quito"**

el objetivo principal fue diagnosticar las estrategias en el fortalecimiento del compromiso organizacional y el sentido de pertenencia en los docentes de una unidad educativa. La metodología utilizada en esta investigación estuvo basada en un enfoque cuantitativo y la técnica de recolección de información empleada fue la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario con escalas de opinión y de actitudes de tipo Likert. El cuestionario fue elaborado y adaptado a partir de los ítems que se obtuvieron de la base bibliográfica de los autores Meyer y Allen (1991). La investigación tuvo como muestra a 50 docentes que es la población total pertenecientes a las secciones: inicial 2, básica elemental, básica media, básica superior y Bachillerato.

Los docentes encuestados contestaron las preguntas del cuestionario con escala de opinión determinando tendencias en los comportamientos y esto les permitió correlacionar algunos resultados con sus características sociodemográficas. Dichos datos sociodemográficos lo conforman: la edad, el sexo, antigüedad laboral, nivel de enseñanza en que desarrollan sus labores pedagógicas, estado civil, nivel de estudios que poseen, y los años que vienen ejerciendo en la docencia. Los análisis estadísticos señalan a los grupos que se subdividieron y que el grado de compromiso organizacional afectivo está dado en un 54%, llegando a un 52% el grado compromiso de continuidad y el compromiso normativo reflejado en un 46% de la población total. Partiendo de los referentes teóricos investigados y abordados en el marco teórico se establece la importancia de gestionar y formular directrices para ejecutar un plan estratégico con la finalidad de fortalecer el compromiso organizacional y el sentido de pertenencia en la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán.

Pérez Martínez, 2013 en su tesis que lleva por título: ***"Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hospital público"***, el objetivo fue identificar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en los profesionales del sector salud de un hospital público en México. Cuya investigación fue de diseño cuasi experimental descriptivo, puesto que se pretendió describir y explicar la relación existente entre estos factores. Los

participantes para esta investigación son todos profesionales en salud (médicos y personal de enfermería) cuyas edades se encuentran entre los 21 y 71 años de edad. El instrumento de evaluación utilizado es el cuestionario de compromiso organizacional desarrollado por Meyer y Allen que consta de 18 ítems que mide el compromiso por medio de tres componentes diferentes como son: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

Por otro lado, también se evaluó las escalas que evalúan el desempeño para el personal médico y el personal de enfermería respectivamente, los cuales son un adaptado de la cédula de evaluación del desempeño para el personal médico y de odontología y, cédula que evalúa el desempeño del personal de enfermería, ambos fueron desarrollados por el Comité Nacional de Estímulos a la calidad del desempeño del personal de salud. Los cuestionarios constan de cuatro dimensiones las cuales son: calidad técnica y atención médica, capacitación y educación continua, productividad y aptitudes. En cuyos resultados se observaron que en su mayoría de los médicos y enfermeras presentaron un amplio compromiso con el hospital esto es, el 70% de la muestra, y el 30% restante presentaron bajo o nulo sentimiento de obligación. Las puntuaciones de nivel bajo se presentaron con mucha más frecuencia en el compromiso de continuidad, abarcando un 46.7% en la totalidad de la muestra y, en segundo lugar, se encontró el normativo con, 43.4%, en cuanto al área afectiva, únicamente el 23.3% obtuvo puntuaciones bajas.

Toledo Sánchez y Maldonado Radillo (2016), realizaron una investigación sobre: ***“El compromiso Organizacional de los bibliotecarios que laboran en Instituciones de Educación Superior de Baja California, México”***. Siendo el objetivo principal poder identificar el grado de compromiso que prevaleciente y si existen ciertas diferencias significativas atribuidas a la adscripción de los bibliotecarios. La investigación fue de tipo descriptiva; comparativo, transversal de diseño no experimental; la muestra se realizó a 54 trabajadores de las instituciones de educación superior de Baja California, México. El instrumento utilizado para evaluar fue el cuestionario de compromiso organizacional de los psicólogos Meyer y Allen en 1997, adaptada por Frutos, el índice de confiabilidad

es de 0.737, la cual se encuentra constituida en tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.

Los resultados obtenidos en esta investigación fueron que el compromiso de los trabajadores bibliotecarios con la organización, es elevada con un 76.9%, y que, de acuerdo a las categorías establecidas, se indica que los trabajadores desarrollan sus actividades laborales eficazmente ofreciendo un servicio de calidad a la comunidad universitaria. Así mismo, manifiestan que solo la edad se puede diferenciar, y que la antigüedad laboral, institución de adscripción y nivel educativo no ejercen influencia en el compromiso que tienen los bibliotecarios con la organización.

Fernández Arranz (2017), en su tesis titulada: **"Compromiso Organizacional"** el objetivo fue diagnosticar la actitud de compromiso de los docentes que forman parte en la Facultad de Ciencias Empresariales y de Trabajo en la Universidad de Valladolid, ubicado en el campus de Soria, España. La investigación fue de tipo descriptivo, cuyos participantes fueron 35 docentes que laboran en la universidad de Valladolid. El instrumento utilizado en esta evaluación fue un adaptado de la escala de compromiso de Meyer y Allen con las tres dimensiones afectivo, continuidad y normativo. El tipo de encuesta es de Likert, consta de 18 preguntas, con un rango del 1 al 7 para responder desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo. Con una confiabilidad de 0,78 siendo está muy aceptable.

A la obtención de los resultados se pudo concluir que la dimensión más predominante es el afectivo, lo cual indica que los docentes sienten deseo, pasión, entusiasmo al llegar a laborar en esta casa de estudios.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Pérez Tapia (2014), en su investigación titulado: **"Motivación y Compromiso Organizacional en Personal administrativo de universidades"**

limeñas". El objetivo de esta investigación fue diagnosticar la motivación y el compromiso en el personal administrativo de universidades limeñas, para tal fin se tomó como muestra a 226 trabajadores, siendo 118 de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y 108 de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El instrumento utilizado fue la escala de motivación en el trabajo, del modelo de Gagné y Deci (2005) que fue validada por Gastañaduy (2013) y Castillo (2014). La escala está integrada por 19 ítems divididos en 5 escalas: motivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación indefinida y motivación intrínseca. La prueba utilizada para la investigación fue la escala de compromiso organizacional basada en el modelo de Meyer y Allen, la cual mencionan las dimensiones del compromiso: afectivo, continuidad y normativo. El cuestionario consta de 18 ítems, presentando 6 ítems para cada subescala, obteniéndose coeficientes de fiabilidad correspondiente, sus respuestas pueden ir del rango del 1 al 7 en totalmente de acuerdo y totalmente desacuerdo colocándose en la escala tipo Likert para las respuestas. De acuerdo al resultado de las correlaciones obtenidas en este análisis permitieron conocer que si existe una relación positiva, significativa y mediana en las áreas mencionadas de motivación y compromiso.

Portilla Barreto (2017), en su investigación: **"Satisfacción y Compromiso Organizacional de los trabajadores de un Hospital de Salud Mental"** el objetivo fue estudiar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional que existe en los trabajadores de salud mental de Lima Metropolitana. La investigación fue de tipo correlacional ya que tiene como finalidad saber la relación existente entre dos variables en un medio particular, y transversal, porque se evaluó en un solo momento. La muestra fue de 200 trabajadores, las edades varían desde los 21 a 69 años.

En esta investigación el resultado fue que los participantes obtuvieron del área afectivo - normativo un promedio de 46.36 con una desviación estándar de 10.43. Así mismo, del área de continuidad se obtuvo un promedio de 40.77 con una desviación estándar de 11.04. En cuanto a las pruebas, se evidenció que las sub-escalas de Satisfacción llegaron a correlacionarse positivamente con las

escalas de Compromiso, y la escala de Ambiente físico (Prueba de Satisfacción Laboral) no correlaciona con ningún componente del Compromiso. No obstante, la escala sí correlaciona con las otras pruebas.

Tasayco Ruiz (2016), en su tesis titulada: **"Compromiso Organizacional y Desempeño Laboral del Personal del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables Lima, 2016"**, realizada en la Universidad Cesar Vallejo cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal que labora en el Ministerio. La investigación fue de tipo descriptivo, con diseño no experimental y transversal, cuya muestra fue de 270 trabajadores, para la recolección de datos el instrumento utilizado fue el cuestionario de compromiso organizacional adaptado por el mismo autor de la investigación, por medio de alfa de cronbach se obtuvo que la fiabilidad es igual a 0.936, en escala de Likert.

Los resultados obtenidos en la investigación, se pudo observar que en un total de encuestados el 25,2% indican que el Compromiso Organizacional presenta un nivel bajo que necesita mejorar; el 18,9 % percibe un deficiente desempeño y el 6,3% percibe un regular desempeño laboral. Asimismo, de la totalidad de encuestados el 51,8% indica que el Compromiso Organizacional presenta para el nivel medio: el 8,1 % percibe un deficiente desempeño, el 37,8% percibe un regular desempeño y un 5,9% evidencia que el desempeño laboral es bueno. Del total de encuestados el 23,0% considera que el Compromiso Organizacional muestra un nivel alto; el 5,6% percibe un regular desempeño y el 17,4% percibe un desempeño laboral bueno. Al respecto se pudo evidenciar que las variables compromiso organizacional y desempeño laboral tiene un nivel medio respectivamente; en tal sentido, para la empresa tener conocimiento sobre el grado de compromiso organizacional y desempeño laboral, se revela el grado regular que puede tener el trabajador para el buen rendimiento en la productividad y por consiguiente brindar un servicio de calidad.

Abanto Ancajima (2017), en su tesis titulada: **"Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores de una Institución"**

de Salud Pública de Sullana". El objetivo fue determinar si existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de dicha institución. La investigación fue de tipo descriptiva; la muestra estuvo compuesta por 151 trabajadores de esta institución de salud pública, con edades entre 18 y 60 años. El instrumento utilizado para evaluar fue el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen en 1997, quien fue adaptado por Figueroa en el año 2016 en la ciudad de Trujillo - La Libertad; constituida por 18 ítems, y sus tres dimensiones: el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad. El cuestionario se puntúa con escala Likert, del rango del 1 al 7 desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo.

Los resultados de esta investigación demuestran que el 41,7% tiene un nivel bajo de compromiso, el 31,1% tiene un nivel medio y el 27,2% tiene un nivel alto de compromiso, demostrando que predomina un nivel bajo de compromiso organizacional de parte de sus trabajadores y respecto a las dimensiones de satisfacción laboral existe una correlación muy significativa y positiva con las dimensiones del compromiso organizacional.

Chirinos Villegas, Vela Sosa (2017), en su tesis titulada: "**Compromiso Organizacional de los colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana**", realizada por la Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo principal de la investigación fue describir las dimensiones del compromiso organizacional de los colaboradores de estas empresas. La investigación fue de tipo descriptiva simple, en la recolección de datos se utilizó 209 encuestados, de las cuales 108 eran hombres y 101 mujeres. El instrumento utilizado para medir el grado de compromiso fue el de Meyer y Allen quien fue adaptado por Montoya en el 2014, este cuestionario es de auto calificación que incluye la escala de tipo Likert para las respuestas.

Los resultados obtenidos fueron para el área de compromiso normativo, mostraron el menor puntaje promedio, indicado a comparativo, dado que este

tipo de compromiso se caracteriza sin mucha intensidad. Opuestamente, el compromiso afectivo y de continuidad son elevados y parecidos entre sí.

García Barboza (2017), en su tesis titulada: ***“Compromiso Organizacional de una empresa que brinda servicios de seguridad integral a una Universidad Privada de Lima”***, siendo el objetivo principal determinar si existe el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa en los servicios de seguridad que brinda. Una investigación de diseño no experimental de corte transversal y de enfoque cuantitativo. El instrumento utilizado fue la escala de compromiso organizacional elaborada por Meyer y Allen (1997), adaptada en Perú por Argomedo (2013), quien hizo un estudio sobre las propiedades psicométricas de la prueba en trabajadores de una institución militar en Lima metropolitana. Esta escala contiene 18 ítems y se puntúa con escala Likert, la cual está dividido en sus 3 dimensiones que son: el compromiso afectivo, el compromiso continuo y el compromiso normativo. La muestra fue conformada por 141 agentes de seguridad encuestados aleatoriamente.

En los resultados se encontraron que no existe una diferencia significativa predominante debido a la similitud en los tres niveles de evaluación; 38,3 % de nivel alto, el 27,7 % de nivel promedio y 34% del nivel bajo. En cuanto a la dimensión afectiva sus resultados de evaluación fueron 36,2% del nivel alto, 31,9% de nivel promedio y 31,9% de nivel bajo, significando que para esta área no hay un nivel predominante, puesto que dos áreas tienen el mismo puntaje. En cuanto a la dimensión normativa se observa 38,3% del nivel alto, 31,2% de nivel promedio y 30,5% del nivel bajo. Así mismo, en la dimensión continuidad los resultados fueron 32,6 % el nivel alto, 32,6% el nivel promedio y 34,8% en nivel bajo. En consecuencia, no existe un nivel significativamente predominante puesto que los resultados muestran puntajes similares.

Cabanillas Chilón (2018), en su tesis titulada: ***“Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una Entidad Bancaria en la provincia de Trujillo”***, el objetivo fue explicar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores. El instrumento utilizado fue la escala de compromiso organizacional elaborada por Meyer y Allen

(1997) en Londres, adaptada en Perú por Montoya (2012). Esta escala contiene 18 ítems y se puntúa con 7 puntos de escala Likert, la cual está dividida en 3 dimensiones que son: Compromiso Afectivo que comprende los ítems 3, 7, 10, 11, 12 y 15. El segundo componente es el Compromiso Continuo comprendiendo los ítems 4, 8, 13, 16 y 17. Y el tercer componente el Compromiso Normativo teniendo los ítems 1, 2, 5, 6, 9, 14 y 18. La muestra fue de 100. Se trabajó con el total de la población.

Los resultados obtenidos fueron que existe una relación de $r = .43$ entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en los colaboradores la entidad bancaria de Trujillo. Así mismo, se encontró una relación moderada entre las dimensiones de satisfacción y el compromiso organizacional y sus componentes en los colaboradores del Banco.

Guizado Chuquiyauri (2018), presentó una investigación sobre: **"Compromiso organizacional en efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima"**. Tuvo como objetivo determinar cuál es el nivel de compromiso organizacional que presentan los efectivos del área de Criminalística – DIRINCRI. El enfoque fue cuantitativo de alcance descriptivo, el diseño fue no experimental de corte transversal. El instrumento utilizado fue el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith. Adaptado por Figueroa el 2016. Esta prueba contiene 18 ítems y se puntúa con la escala Likert, dividiéndose en 3 dimensiones: el afectivo, de continuidad y de normatividad.

La muestra fue de 128 efectivos policiales de armas y los de servicios en ambos sexos. Los resultados demostraron que el 54% de los efectivos policiales evaluados presentan un nivel promedio de compromiso organizacional a nivel general, y en las dimensiones del compromiso, se evidencia que 48% de la muestra presenta nivel medio en el compromiso afectivo que lo vincula emocionalmente a la institución, y el 55% evidencia el nivel medio en el compromiso de continuidad, demostrando la necesidad de mantenerse en la institución, y el 46% presenta un nivel promedio de compromiso normativo, lo cual indica que presentan lealtad y obligación hacia la institución.

2.2. Bases Teóricas

En la actualidad se ha ido desarrollando una diversidad de conceptos respecto al compromiso organizacional; para el campo de la psicología organizacional, es de importancia conocer la interacción entre el colaborador y su entorno, como se relaciona e involucra en las metas que tiene la organización, en base a esta relación, se hará hincapié a las definiciones y beneficios que conlleva tener un colaborador que se encuentre comprometido con su organización.

2.2.1. Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es cuando un trabajador se identifica con metas, valores y visión en su empresa, tomando estas como si fueran suyas esforzándose de manera voluntaria por conseguirlo. Así mismo, implica el disfrute de sus actividades diarias; como su participación de forma proactiva, siendo reconocido su sentido de permanencia y su empeño por querer desarrollarse dentro de la empresa, generando buenos niveles de compromiso con la empresa.

Por lo tanto, un compromiso organizacional es precisamente un estado psicológico donde determina el vínculo entre la persona y la empresa, trayendo como consecuencia tomar la decisión de permanecer o retirarse de la empresa (Meyer y Allen 1991). Los autores proponen que el compromiso organizacional se compone de tres dimensiones: el afectivo, de continuidad y el normativo. El compromiso afectivo es el lazo afectivo que los colaboradores sienten hacia su organización, caracterizando por el involucramiento y su deseo de mantenerse en ella. Es, en definitiva, este vínculo el que impulsa a que los trabajadores disfruten y se sientan cómodos de poder permanecer en su organización.

Como mencionamos anteriormente, con este tipo de compromiso los trabajadores tienen como base la fidelidad y satisfacción de poder formar parte de la organización y en cuanto a la personalidad de la empresa y los elementos

representativos que comparten los miembros de la empresa determinan en buena medida un reforzador para este tipo de compromiso.

Para formar este lazo emocional es de gran importancia que el trabajador pueda adaptarse a la cultura de la empresa y pueda percibirla como un lugar de aprendizaje en donde se le reconozca su talento, participación y esfuerzo. Si los directivos perciben estas necesidades y expectativas de su trabajador y valoran su esfuerzo mediante un reconocimiento o beneficio social; se obtendrá como resultado que el trabajador se identifique de manera positiva y espontanea con la empresa, sintiendo una sensación de placer y un fuerte deseo personal por permanecer y llegar a desarrollarse en ella.

Mowday, Porter & Steers (1982), consideraron que el compromiso afectivo se compone por cuatro categorías (citado por Meyer y Allen, 1991).

- Características Personales: es lo que representa a una persona y lo caracteriza como ser único. Tal como: la edad, el género y la educación; estas variables son utilizadas en varias ocasiones como referencia en investigaciones sobre compromiso.
- Características Estructurales: se determina por la relación que existe entre el trabajador y su supervisor o por su jefe inmediato; al cargo establecido, como la relevancia que el trabajador tiene dentro de la organización.
- Características relativas al trabajo: es referente al aporte que realiza el trabajador en cuanto a la toma de decisiones, como la necesidad de su participación activa dentro de la empresa.
- Experiencias Profesionales: es la conexión que puede tener en su práctica profesional y el compromiso afectivo buscando el equilibrio entre estas.

Así mismo, el compromiso afectivo involucra emociones, sentimientos como el de sentirse parte de una familia, lo que hace que el trabajador ponga en conocimiento sus deseos de participar activamente, de orientar su fuerza interna en el cumplimiento de sus metas sin necesidad de recibir algún beneficio, solamente el ser valorado por su organización, influyendo así la creación de un entorno saludable para el trabajador promoviendo niveles altos de compromiso.

A continuación, el siguiente componente que es el compromiso de continuidad quien hace referencia a la inversión en términos de costos, al tiempo invertido en adquirir las destrezas y habilidades necesarias para el cargo, a medida que se incremente la antigüedad del trabajador mayores serán las repercusiones como el de reubicarse en otra organización y tener que actualizarse hace más difícil romper el vínculo laboral puesto que el compromiso calculador es más fuerte. El análisis del tiempo invertido y lo que costaría dejar la organización significaría para el trabajador examinar cada elemento de riesgo antes de tomar una decisión, calculando las consecuencias no sólo para el sino probablemente también el de su familia y su estilo de vida, la probabilidad de tener que empezar de nuevo en un mercado laboral competitivo hace que la necesidad se anteponga al deseo propio. Este compromiso se encuentra relacionado con la motivación extrínseca puesto que el trabajador considera recibir un beneficio o incentivo económico a cambio de su esfuerzo. Es por ello que este tipo de compromiso se da porque lo considera correcto; una vez evaluado la situación y medir las consecuencias de romper este vínculo supone mejor reemplazar el deseo y disfrute de sus labores diarias de poder permanecer en la empresa teniendo una participación pasiva. Aquí la permanencia del trabajador es por la creencia de fidelidad a la empresa posiblemente por la recepción de cada incentivo otorgado por su trabajo, como sentido del deber proporcionando reciprocidad.

En una empresa el no incentivar al trabajador de manera correcta no se promoverá el compromiso, lo cual se obtendrá como resultado la pérdida de talentos, disminución de productividad, sobrecostos en capacitación y selección de personal.

Finalmente, en el compromiso normativo se hace alusión a la obligación que siente el trabajador por permanecer en la empresa, ya que siente el deber moral por los beneficios que brinda la empresa tales como prestaciones, capacitación, bonos, entre otros; esta obligación termina cuando el trabajador considere que la deuda está cubierta.

En este tipo de compromiso los trabajadores tienen un comportamiento adecuado haciendo lo correcto sin generar algún inconveniente a la empresa. Así mismo, no llega a afectar a la empresa porque las actitudes del trabajador en este compromiso son discretas, lo cual indica que este vínculo se relaciona más con su deber u obligación, casi agradecimiento y no necesariamente con entusiasmo o motivación.

Meyer y Allen (1991) consideraron tres tipos en donde los trabajadores se sienten comprometidos con la empresa, ya sea porque se sienten identificados y que son valorados por su empresa creando un vínculo emocional de trabajador y organización o, porque lo consideran necesario por la cantidad y calidad de tiempo invertido en aprendizaje, costos y dejar la empresa traería incertidumbre en su futuro laboral y económico; y para culminar porque sienten la obligación moral por la recepción de beneficios o bonos comprendido en tiempo de su estadía laboral. Cada componente genera un impacto distinto en los trabajadores, ya que las situaciones de un trabajador no son iguales para el otro, se puede considerar sentirse comprometido por un lazo emocional, por agradecimiento o retribución y por necesidad. De la misma manera, pueden ser vivenciadas al mismo tiempo y en diferentes grados; por lo general, siempre prevalece algún tipo de compromiso que vincula al trabajador con la empresa. Por tal razón, conocer este tipo de compromiso nos permitirá comprender mejor y poder tomar decisiones más acertadas según la necesidad del trabajador y la empresa.

Tabla 1. Tipos de Compromiso Organizacional según Meyer y Allen (1991)

Compromiso Organizacional		
Afectivo	Continuidad	Normativo
(Lazo emocional)	(inversión en costo – necesidad)	(Deber u obligación moral)
El trabajador se siente identificado y orgulloso de permanecer en la organización. Su participación es activa. Existe una recompensa psicológica.	Hace referencia al tiempo invertido y destrezas aprendidas para el puesto, dejar la organización significaría una pérdida fuerte en el ámbito laboral y estilo de vida.	El trabajador considera a manera de retribución permanecer en la organización por los beneficios recibidos por su trabajo.

2.2.2 Enfoques del compromiso organizacional

Para la presente investigación mencionaremos algunos enfoques los cuales nos ayudarán a entender los principios de nuestra variable de estudio.

a) Enfoque Unidimensional

Dunham, Grube y Castañeda (1994). Existen dos formas para entender el concepto de compromiso organizacional:

Sus principales exponentes son Duncan, Grube y Castañeda (1994) quienes explicaron que existen dos dimensiones para comprender el concepto del compromiso organizacional siendo la primera dimensión el compromiso actitudinal y la segunda el compromiso conductual.

- ✓ Compromiso Actitudinal: En esta dimensión se toma en cuenta los procesos por los cuales los trabajadores llegan a una reflexión en cuanto a la relación que tienen con su empresa. (Monday, Porter y Steers 1982), de igual manera se puede decir que existe una relación

considerable del compromiso con una serie de variables como el ausentismo, productividad, rotación de personal, etc. (Meyer, J y Allen, N. 1997 y Córdoba, 2005).

- ✓ **Compromiso Conductual:** Es con referencia a una sucesión de intercambios que existe en la relación del trabajador y su organización, esto se refleja por incentivos o recompensas de carácter intrínsecos o extrínsecos. En esta dimensión se enfoca en brindar las condiciones necesarias dentro del entorno laboral del empleado y así poder construir un sentimiento de compromiso.

b) Enfoque conceptual de compromisos múltiples

Reichers (citado en Varona 1993), plantea el concepto de compromiso organizacional como compromisos múltiples. Este enfoque se refiere a la experiencia del colaborador relacionado al compromiso de su organización con otros grupos de igual pertenencia, por ejemplo: dueños, gerentes, supervisores, subalternos, entre otros.

Esta perspectiva se basa en tres teorías:

- Describe a la empresa como la unión de asociación.
- Como grupo de referencia
- Un espacio en donde las personas se desempeñan en distintas funciones.

c) Enfoque conceptual – multidimensional

En este enfoque se da a conocer las diferencias en la conceptualización de compromiso organizacional mediante varios modelos que utiliza como base la multidimensional de la variable compromiso organizacional.

- **Modelo de los dos factores**

El modelo hace referencia que el compromiso organizacional estaría compuesto por dos factores significativos lo que se constituyen como: el compromiso afectivo y el compromiso calculado (o más conocido como de continuidad). Por tal motivo, hace un aporte refiriendo que la lealtad del colaborador hacia su institución está contemplada dentro del factor afectivo del compromiso.

- **Modelo de los tres factores**

Este modelo refiere a la existencia de las tres dimensiones afectivas, normativas y de continuidad del compromiso organizacional. En estudios realizados por Meyer y Allen, (1991), se manifiesta la relación entre el lazo emocional y el desempeño del colaborador en su actividad laboral; así mismo las dimensiones pueden darse en trabajadores en un mismo tiempo y pueden diferir en su intensidad.

Cada componente, propone una base diferente, en afecto las características esenciales son los aspectos personales del colaborador, las características y en cuanto a la estructura de la organización así como también las experiencias, satisfacción y competencia en el trabajo, y en la dimensión de continuidad, involucra las inversiones realizadas por el colaborador como es el esfuerzo y tiempo aplicado al trabajo, y en la dimensión normativo significa aquellas inversiones realizadas por la empresa a favor del colaborador.

2.2.3. Teorías

Teoría de Becker y su relación con el compromiso organizacional

Esta teoría, nos dice que el trabajador está comprometido de forma voluntaria a la empresa, lo que hace que dedique mayor esfuerzo y tiempo para que la empresa le pueda brindar beneficios como recibir una pensión o jubilación; pero, si percibe que los costos por quedarse en la empresa son altos, el grado

de compromiso desciende. De esta manera si el trabajador brinda sus habilidades y destrezas para la obtención de bienes o servicios, entonces aparece el compromiso.

Es decir, este compromiso es cuando existe una relación de intercambio entre el trabajador y su entorno, mientras menos se de esta condición afectará su sentido de permanencia.

2.2.4. Factores que influyen en el compromiso organizacional

Greenberg y Baron (1995) identificaron diez factores influyentes en el desarrollo del compromiso:

1. El compromiso organizacional crece cuando el colaborador tiene mayor nivel de responsabilidad y productividad referente a la ocupación que realiza dentro de la organización.
2. El compromiso del trabajador cuando es reforzado y respaldado por las recompensas, reconocimientos evidenciará la fuerza del vínculo hacia la empresa por los beneficios compartidos.
3. El compromiso organizacional muchas veces los trabajadores son tentados por mejores ofertas de empleo.
4. Conocer la percepción del trabajador en cómo se sienten, examinar y expresar en el entorno, siendo fundamental para poder medir el nivel del compromiso ya que al no sentirse valorados o apreciados por los directivos no existirá un vínculo fuerte.
5. El compromiso tiene mayor influencia por lo general, en colaboradores con mayor tiempo laborando en comparación a los colaboradores que tienen un corto periodo de tiempo.

6. La organización percibe una alta preocupación por la calidad y asistencia al usuario e impulsa al colaborador a sentirse identificado con su organización que los considera tanto como a los clientes.
7. El buen de sus actividades, funciones y responsabilidades son abiertamente determinado por los funcionarios de la empresa.
8. Un colaborador reforzado positivamente permite un buen desarrollo de sus habilidades, destrezas y conocimientos, contribuyendo en una participación activa en favor de la organización.
9. La información dada al trabajador sobre los planes y proyectos de la organización se deben ser expresadas en forma clara y veraz en un tiempo prudencial para que no genere inquietud y dudas en un futuro.
10. La apreciación de los colaboradores en cómo se va desarrollando la administración de recursos y de qué forma va a cumplir con las necesidades laborales, afectaría la estabilidad de compromiso.

2.2.5. Importancia del Compromiso Organizacional

El factor más valioso para una empresa se encuentra en el equipo de trabajo, si los directivos piensan en incursionar en nuevos mercados, mejorar su servicio y lograr alcanzar los objetivos va a requerir de un personal potencialmente identificado con la organización.

Para tal efecto, en una investigación realizada por Allen y Meyer (1997) determinaron tres elementos importantes sobre el compromiso organizacional las cuales son:

- a. La participación de organizaciones en el mercado laboral, que generan fuentes de empleo han cambiado en estos últimos años debido a la creciente demanda del mercado laboral. Por ello, las organizaciones actuales se esfuerzan en poder mantener a grupos importantes de trabajadores en sus empresas, puesto que los trabajos son relativamente más complejos y de exigencia.
- b. Los principales representantes de la empresa que contratan los servicios de otras compañías para realizar proyectos específicos, se sentirán implicados también con el compromiso de esta otra compañía. Este compromiso es por un corto periodo de tiempo, con una orientación en un contrato o proyecto en lugar de la misma organización.
- c. El compromiso que se tiene entre el colaborador y la organización tiene que ser equitativo y debe desarrollarse de forma natural y así exista un entorno saludable para ambas partes.

2.3. Definiciones Conceptuales

Meyer y Allen (1991) definen al Compromiso Organizacional como un estado psicológico donde se caracteriza la relación entre una persona y la

organización, estableciendo consecuencias respecto a la decisión de poder continuar en la empresa o dejarla.

Otros autores mencionan al compromiso organizacional, tal es así que McNeil (1985) quien lo denomina como “contrato psicológico” el cual se origina entre los trabajadores y las empresas pudiendo ser de naturaleza transaccional o relacional.

Para (Newstrom, 2011) refiere al compromiso organizacional, al grado en que un colaborador se identifica con la organización y desea continuar participando en ella. Asimismo, los objetivos de la empresa son compartidos por todos sus participantes (Chiavenato, 2009).

El compromiso organizacional es un estado por el cual el trabajador se llega a identificarse con las metas de la empresa y con deseos de permanecer en ella (Robbins, 1998). En tal sentido, es de importancia poder analizar el contexto laboral en donde el trabajador se encuentra involucrado, ya que esto influye positivamente o negativamente en la actitud de compromiso del trabajador.

Meyer y Allen (1993) estructuran tres dimensiones en el compromiso organizacional como son: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

El compromiso afectivo, es el vínculo que los trabajadores sienten hacia su organización, esto se caracteriza por su identificación e involucramiento con la misma, igualmente sienten el deseo de seguir permaneciendo en ella. Este lazo emocional promueve a que los trabajadores sientan placer de poder trabajar en su organización. El compromiso de continuidad, esta dimensión se refiere a la orientación, que se basa en costos asociados con el dejar de pertenecer a la empresa. En cuanto al compromiso normativo, se considera como una responsabilidad moral, desarrollada por el trabajador al ser retribuido con beneficios de parte de la empresa.

Así mismo, los autores Mowday, Steers y Porter (1979) considera al compromiso normativo con aspectos de lealtad, de igual manera que el actitudinal (afectividad).

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

3.1.1. Tipo

Esta investigación es tipo descriptivo, puesto que va a determinar y recolectar datos sobre los diversos aspectos y/o dimensiones del tema que se está investigando. Según (Hernández, Fernández y Baptista (2010), una investigación descriptiva consiste en determinar situaciones y eventos, es decir cómo son y cómo se comportan determinados fenómenos.

3.1.2. Diseño

El diseño de esta investigación es no experimental, puesto que se efectúa sin manipular ninguna variable, ya que se limita a la observación de situaciones que existen. Santa Paella y Feliberto Martins (2010), es decir, que las variables independientes y componentes del compromiso organizacional no son manipuladas intencionalmente por el investigador. El propósito es observar los hechos tal cual, en un determinado tiempo o no, para luego analizar su incidencia.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La población se encuentra conformada por 46 trabajadores de la empresa Atento, los cuales pertenecen al área de ventas, encontrándose ubicada la empresa en el distrito de Ate.

Tabla 2. *Número de trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate.*

Empresa Atento Área de ventas	
Hombres	21
Mujeres	25
Total	46

3.2.2. Muestra

La muestra es de tipo censal, pues se seleccionó el 100% de la población, al considerarla a toda la población que conforma los colaboradores pertenecientes al área de ventas de Atento en el distrito de Ate.

3.3. Identificación y operacionalización de la variable

Esta investigación tiene como variable en estudio al Compromiso Organizacional.

3.3.1. Definición Conceptual

El compromiso organizacional es una variable en la cual se puede determinar el nivel de compromiso que afecta la conducta de los trabajadores del área de ventas de Atento.

3.3.2 Definición Operacional

Esta operacionalización de la variable compromiso organizacional es evaluada mediante la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen y adapta por Argomado (2013), respecto a los niveles de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

Tabla 3. Operacionalización de la variable compromiso organizacional mediante el instrumento: Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (adaptado por Argomedo 2013)

Variable	Dimensiones	Peso	N ° Ítems	Indicadores	Niveles
Compromiso Organizacional	Compromiso Afectivo <i>Implica sentirse orgulloso de permanecer a su organización, y actúa a favor de la organización.</i>	33.3%	6	Compromiso Afectivo: (6;9;12;14;15; 18)	Bajo Promedio Alto
	Compromiso de Continuidad <i>Se prioriza lo que costaría dejar la organización. El colaborador examina los riesgos antes de tomar una decisión.</i>	33.3%	6	Compromiso de Continuidad: (1;3;4;5;16;17)	Bajo Promedio Alto

	Compromiso Normativo <i>El colaborador siente el deber moral de permanecer en la organización debido a los beneficios brindados por la empresa.</i>	33.3%	6	Compromiso Normativo (2;7;8,10;11;13)	Bajo Promedio Alto
Total		100%	18		

3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico

3.4.1. Procedimiento

- ✓ Los trabajadores fueron informados de la confidencialidad de sus respuestas y de los propósitos que persigue esta investigación.
- ✓ Se procedió al llenado de la ficha de consentimiento, además se contó con el permiso del jefe del área de ventas de la atento para la realización del trabajo de campo.
- ✓ Posteriormente se aplicó el instrumento de la Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (adaptado por Argomedeo 2013) que evalúa el nivel de compromiso del trabajador y se administró de forma grupal.

3.4.2. Técnica

La técnica que se utilizó para la recolección de información fue la encuesta que consiste en desarrollo de un cuestionario a una cantidad de personas.

Es una técnica cuantitativa más usada para la obtención de información primaria (Sánchez, 1998).

Se utilizó un cuestionario para la variable compromiso organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018.

Tabla 4. *Ficha Técnica del Cuestionario de Compromiso Organizacional*

Ficha Técnica	
Nombre	Cuestionario de Compromiso Organizacional
Autores	Meyer y Allen
Procedencia	Estados Unidos
Año	1997
Traducido al español	Arciniega y González (2006).
Particularidad	Instrumento de Información Psicológico
Objetivo	Medir el nivel de compromiso organizacional que presentan los integrantes de una organización
Características del Cuestionario	
Escala	Tipo Likert
Respuestas	No existen respuestas buenas ni malas
Administración	Se puede aplicar de manera individual o colectiva
Calificación	Se le otorga el valor escala directo para los ítems positivos y la inversión para los ítems negativos
Estructura	Consta de 18 ítems dividido en tres dimensiones: Compromiso Afectivo (6), Compromiso de continuidad (6), Compromiso Normativo (6)
Duración	10 a 15 minutos aproximadamente
Edad	17 en adelante
Adaptado	Argomedo, 2013
Materiales	Cuestionario, cronómetro, lápiz

Fuente: Cuestionario compromiso organizacional de Meyer y Allen adaptado por Argomedo 2013

La escala de Compromiso Organizacional, fue elaborada por los psicólogos John Meyer y Natalie Allen en 1990, la cual considera 24 ítems en la primera versión. Posteriormente, determinaron la escala de compromiso organizacional, constituido por 18 ítems, lo que consideramos en esta investigación. Este cuestionario fue desarrollado para poder evaluar los niveles y los tipos de compromiso organizacional que presentan los trabajadores, siendo esto útil para poder llevar a cabo intervenciones oportunas a nivel organizacional. Esta escala tiene un mayor soporte y ha sido más utilizada durante las últimas décadas por muchos autores.

De igual forma, las dimensiones del compromiso organizacional han sido sometidas a revisión e investigaciones para demostrar su validez y la confiabilidad de esta escala. Su estructura, en un inicio contaba con 24 ítems, en donde abarcaban las 3 dimensiones, luego en 1997 se modificó, siendo el número reducido en 18 ítems.

La totalidad de los ítems del cuestionario son respondidos a una escala tipo Likert, dividido 7 opciones, donde es: (1) En fuerte desacuerdo, (2) En moderado desacuerdo, (3) En ligero desacuerdo, (4) Indiferente, (5) En ligero acuerdo, (6) En moderado acuerdo, (7) En fuerte acuerdo.

3.4.3. Adaptación

Argomedo (2013) pudo realizar un estudio piloto para determinar las características psicométricas hallando validez en el instrumento al someterlo a validación por jueces, y a través de análisis binomial, obtuvo aceptación del instrumento ($p < 0.05$). De esta forma, pudo encontrar una fiabilidad de 0.822 en los trabajadores civiles de una institución militar.

Tabla 5. Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith, según la Prueba Binomial

Prueba Binomial					
	Categoría	N	Proporción Observada	Prop. de Prueba	Sig. Exacta (bilateral)
J1 Grupo 1	1	17	.94	.50	.000
Grupo 2	0	1	.06	.50	.000
J2 Grupo 1	1	17	.94	.50	.000
Grupo 2	0	1	.06	.50	.000
J3 Grupo 1	1	18	.06	.50	.000
Grupo 2	0	0	1.00	.50	.000
J4 Grupo 1	1	17	.94	.50	.000
Grupo 2	0	1	.06	.50	.000
J5 Grupo 1	0	3	.17	.50	.008
Grupo 2	1	15	.83	.50	.008

3.4.4. Confiabilidad del Instrumento

Los estadísticos muestran alta consistencia lo que permite la validez del contenido.

Tabla 6. Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1997) adaptado por Argomedo (2013).

Estadísticos de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0. 822	18

Se realizó la medida de fiabilidad de la escala mediante el coeficiente alfa de Cronbach, para corroborar que los factores tengan consistencia interna en su cuestionario.

Tabla 7. *Estadísticos de fiabilidad de la escala de compromiso organizacional y sub escalas de compromiso afectivo, de continuidad y normativo.*

Dimensión	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Compromiso Afectivo	0.81	6
Compromiso de Continuidad	0.82	6
Compromiso Normativo	0.48	6

3.4.5. Baremación

Tabla 8. *Percentiles para las dimensiones de la Escala Compromiso Organizacional.*

PC	TOTAL	AFECTIVO	NORMATIVO	CONTINUIDAD	NIVELES
5	57.0	17.1	17.1	17.1	BAJO
10	65.0	20.2	19.0	18.0	
15	73.3	23.3	23.0	19.0	
20	76.4	24.0	25.0	20.0	
25	78.5	26.0	26.0	22.0	
30	82.0	28.0	28.0	23.0	
35	83.0	29.0	30.0	23.7	
40	86.0	30.0	31.0	24.0	PROMEDIO
45	89.0	31.0	31.0	24.0	
50	90.0	32.9	32.0	25.0	
55	92.0	35.0	34.0	26.0	
60	95.0	36.0	34.0	27.0	
65	98.0	37.0	35.0	27.0	
70	99.0	37.4	36.0	28.0	ALTO
75	100.5	38.5	36.0	30.0	
80	102.5	39.0	37.0	31.0	
85	107.7	40.0	39.0	33.0	
90	109.0	41.0	41.0	34.8	
95	115.0	42.0	42.0	36.9	
99	123.2	42.0	42.0	41.6	

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Procesamiento de los resultados.

Una vez reunida la información se procedió a:

- Tabular la información, codificarla y transferirla a una base de datos computarizada (IBM SPSS versión 22, Excel 2016).
- Se determinó la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa (porcentajes) de datos del instrumento de investigación.
- Se aplicaron la medida estadística de tendencia central, el promedio o media aritmética para el valor máximo y valor mínimo.

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

4.2. Análisis y Presentación de los resultados.

A continuación, se presentarán los resultados en forma porcentual de la variable Compromiso Organizacional y sus dimensiones respectivas

Tabla 9. *Medidas estadísticas de Compromiso Organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate.*

Estadísticos

	Puntaje Total
Media	88,24
Mínimo	53
Máximo	118

El estudio se realizó a 46 trabajadores de la empresa Atento, obteniéndose los siguientes resultados:

- Media aritmética de 88,24 categorizándose dentro del **nivel Promedio**
- Un valor mínimo de 53 categorizándose dentro del **nivel Bajo**
- Un valor máximo de 118 categorizándose dentro del **nivel Alto**

Tabla 10. *Medidas estadísticas de las dimensiones de Compromiso Organizacional del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018.*

Estadísticos por Dimensiones			
	Afectiva	Continuidad	Normativa
Media	31,20	25,43	31,57
Mínimo	20	11	17
Máximo	42	35	42

En la tabla se observan los resultados de las dimensiones del compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa Atento.

En la dimensión afectiva se observa:

- ✓ En el **nivel Bajo** encontramos un valor mínimo de 20.
- ✓ En el nivel **Alto** encontramos un valor máximo de 42.
- ✓ En el **nivel Promedio** encontramos una media de 31.20.

En la dimensión de Continuidad se observa:

- ✓ En el **nivel Promedio** se encuentra una media de 25,43.
- ✓ En el **nivel Bajo** se encuentra un mínimo de 11.
- ✓ En el **nivel Alto** se encuentra un máximo de 35.

En la dimensión Normativa se observa:

- ✓ En el **nivel Promedio** se encuentra una media de 31, 57
- ✓ En el **nivel Bajo** se encuentra un mínimo de 17.
- ✓ En el **nivel Alto** se encuentra un máximo de 42.

A continuación, presentamos las tablas y graficas estadísticas del compromiso organizacional de los trabajadores y cada una de sus dimensiones.

Tabla N° 11. *Resultados del Compromiso Organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018.*

Niveles	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual (%)
Alto	12	26,09 %
Promedio	18	39,13 %
Bajo	16	34,78 %
Total	46	100,0 %

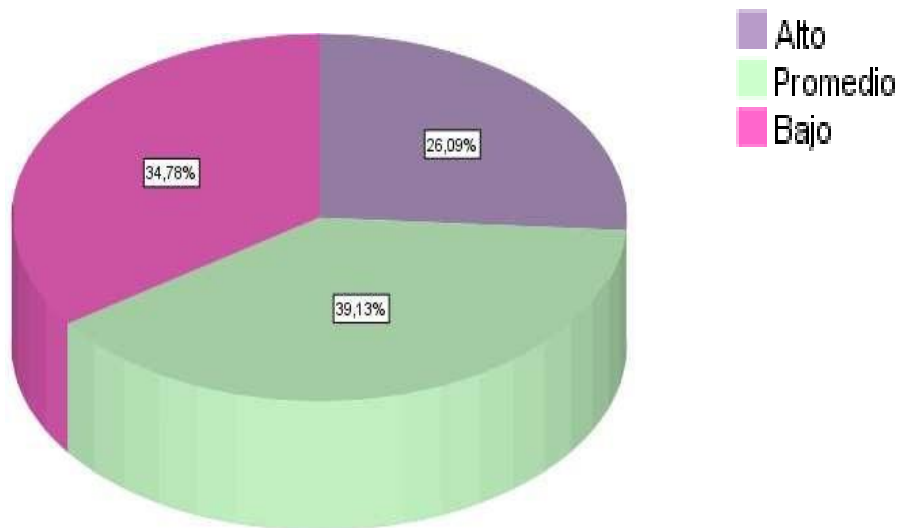


Figura 1. Resultado del Compromiso Organizacional

En tabla 11 y la figura 1, observamos que una muestra de 46 trabajadores encuestados, su puntaje más alto es de 39,13% que corresponde al nivel promedio de compromiso organizacional; el 34,78% corresponde al nivel bajo de compromiso organizacional y mientras que el menor puntaje de 26,09% se encuentran en el nivel alto, lo cual nos indica un alto grado de compromiso organizacional con la empresa.

Tabla N° 12. Resultados de la Dimensión Afectivo del Compromiso Organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018

Niveles	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual (%)
Alto	11	23,91 %
Promedio	17	36,96 %
Bajo	18	39,13 %
Total	46	100,0 %

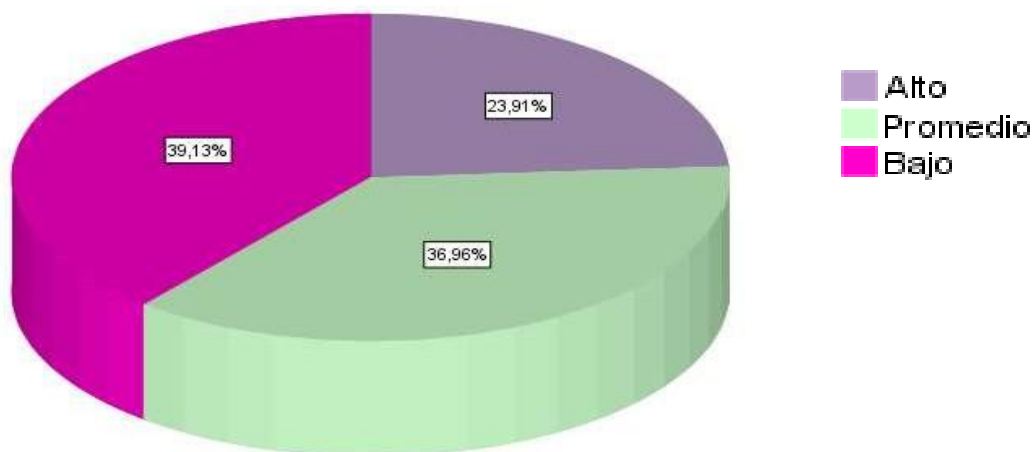


Figura 2. Resultados de la Dimensión Afectiva

En la tabla 12 y figura 2, observamos qué en una muestra de 46 trabajadores encuestados, el puntaje más alto es de 39,13% que corresponde al nivel “Bajo”; de compromiso organizacional; el 36,96% mantienen un nivel promedio y mientras que el menor puntaje es de 23,91% que corresponde al nivel alto, lo cual nos indica que los trabajadores se encuentran afectivamente comprometidos con la organización.

Tabla N° 13. Resultados de la Dimensión de Continuidad del Compromiso Organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa Porcentaje %
Alto	15	32,61 %
Promedio	15	32,61 %
Bajo	16	34,78 %
Total	46	100,0 %

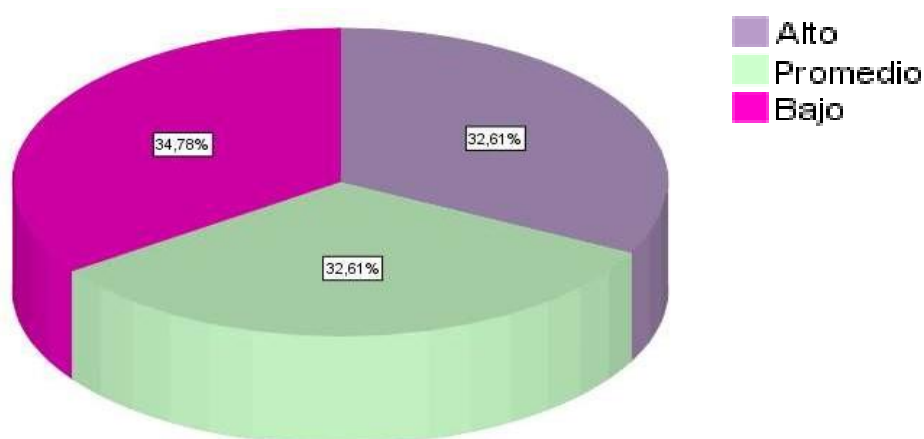


Figura 3. Resultados de la dimensión de Continuidad

En la tabla 13 y la figura 3, observamos que de una muestra de 46 trabajadores encuestados sobre compromiso organizacional, el puntaje más alto es de 34,78% que corresponde al nivel “Bajo”; el 32,61% se mantiene en un nivel promedio así mismo, el puntaje de 32,61% que corresponde al nivel alto, indicándonos que los trabajadores si presentan una actitud de continuidad y de compromiso con la organización.

Tabla N° 14. Resultados de la Dimensión Normativo del Compromiso Organizacional de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018.

Niveles	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentaje %
Alto	16	34,78
Promedio	15	32,61
Bajo	15	32,61
Total	46	100,0

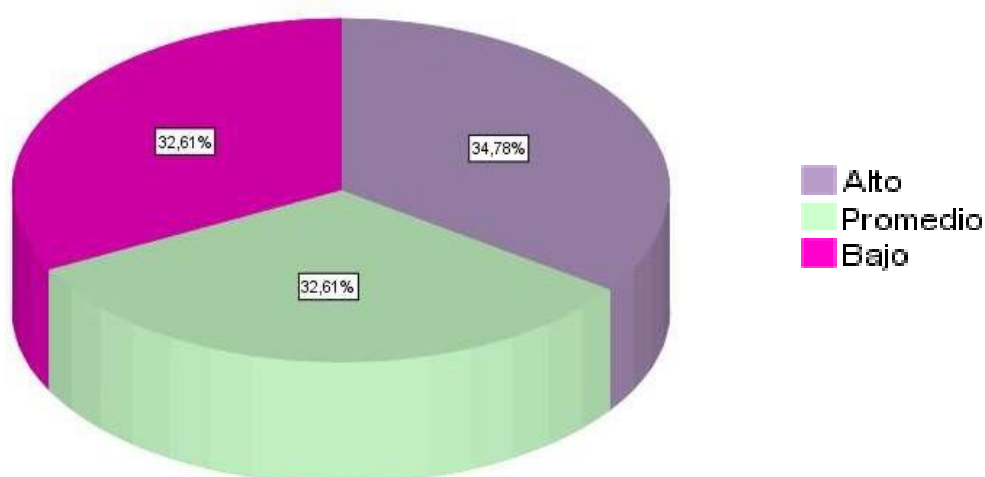


Figura 4. Resultados de la Dimensión Normativa

En la tabla 14 y la figura 4, se observamos que, en la muestra de 46 trabajadores encuestados, el puntaje más alto es de 34,78 % que corresponde al nivel “Bajo” de compromiso organizacional; el 32,61% mantienen un nivel promedio, así mismo, el puntaje de 32,61% que corresponde al nivel alto, estos resultados indican que los trabajadores presentan un compromiso normativo bajo con la organización.

4.3. Análisis y discusión de los resultados.

Seguidamente, expondremos los resultados obtenidos con relación al objetivo principal, la cual estuvo orientada a determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los 46 trabajadores del área de ventas, aplicando la Escala de compromiso Organizacional de 1997, basado en el modelo teórico de los autores Meyer y Allen.

Los resultados de la figura 1, referente al nivel de compromiso organizacional en general, únicamente el 26,09% (12) muestra nivel alto de compromiso, que indiscutiblemente no es significativo, ya que existe el 39,13% (18) en los trabajadores evaluados que se encuentran en el nivel promedio; el 34,78% (16) evidencia un nivel bajo en cuanto al análisis de los datos, indicándonos que la mayoría de trabajadores del área de ventas revelan un porcentaje promedio, lo que señalaría que pueden estar identificados con la cultura, compartir valores y política de la empresa o de permanecer indiferentes a estos, aceptando o rechazando los objetivos y logros de la empresa. Asimismo, se puede apreciar, que en la investigación realizada sobre el compromiso organizacional en efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima, donde los evaluados presentan un nivel promedio en el compromiso organizacional, indicando que los efectivos evaluados se identifican y comparten la cultura en la organización.

Asimismo, el 34,78% (16) de trabajadores evaluados en el área de ventas, nos muestra un nivel bajo de compromiso organizacional en general, indicando que los trabajadores no se sienten identificados con la organización y no aceptan las normas y prácticas establecidas, y su proceso de fidelización no está

fuertemente establecido. Asimismo, los objetivos de la empresa son compartidos por sus participantes.

Respecto a lo descrito, Newstrom (2011) presenta al compromiso organizacional en el grado en que un individuo llega a identificarse con su organización y desea continuar participando activamente; en cuanto a los resultados, el compromiso organizacional, llega en la necesidad de involucrar a los trabajadores del área de ventas en la cultura de la empresa, por lo cual se debe difundir correctamente los objetivos y logros para que estén fuertemente asociados con sus trabajadores y así generar la permanencia de sus trabajadores.

No obstante, existe un porcentaje de 26,09% (12) donde muestra un alto nivel de compromiso, y pesar de que este porcentaje es reducido, señala que cada uno de los trabajadores de la empresa están realmente comprometidos, expresando lealtad y se sienten orgullosos de formar parte de su empresa, lo que reflejaría un estado por el cual el colaborador se identifica con las metas y tiene deseos de continuar en la empresa (Robbins, 1998). Asimismo, encontramos que los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento, se encuentran en un grato ambiente en el cual disfrutan trabajar y si hubiera la necesidad, estarían dispuestos hacer un esfuerzo extra para beneficio de la empresa, ya que ellos consideran los logros de la empresa como suyos propios.

Según los resultados obtenidos, sobre los objetivos específicos, donde la predisposición fue determinar los niveles de cada dimensión del compromiso organizacional, a continuación, detallaremos los siguientes resultados.

Con respecto, a la primera dimensión del compromiso afectivo, como se observa en la Figura 2, el 39,13% (18) del total de trabajadores evaluados se encuentran en un nivel "Bajo", el 36,96 % (17) manifiesta encontrarse en un nivel promedio y el 23,91 % (11) reflejan un nivel alto; lo cual nos indica que si existen el nivel de compromiso entre los trabajadores de la empresa quienes se esfuerzan por cumplir las metas de la organización. Sin embargo, la mayor parte de los trabajadores no se encuentran totalmente identificados con la empresa y

por lo tanto su deseo de participación no es activa y no consideran el entorno de trabajo agradable.

Meyer y Allen (1993) indican que el compromiso afectivo, es el deseo del trabajador de mantenerse e involucrarse en su organización. De esta manera, el trabajador participará activamente en beneficio de la organización.

Por lo tanto, los trabajadores del área de ventas, quienes representan el 39,13% (18) refleja una carencia en la identificación con la empresa, si bien esta cifra es significativa, podría disminuir si se incentiva a los trabajadores con el fin de hacerlos partícipes e involucrarlos en los logros de la empresa, y generar un vínculo emocional que subsista en el tiempo.

De igual manera, los porcentajes restantes de los trabajadores evaluados se encuentran con nivel alto y promedio en la dimensión afectiva, representado por el 23,91% (11) y 36,96% (17), estas proporciones nos indicaría que no se ha podido lograr un nexo adecuado y por eso no hay una identificación con la empresa, por lo tanto, se debe tomar como referencia poder mejorar.

En otras palabras, cuando un trabajador se siente identificado con su organización, éstos se sienten con la satisfacción de poder permanecer en la organización y su participación es activa, siendo todo ello mencionado por Meyer, Allen (1997), siendo esto lo contrario a que el porcentaje representado, debe considerarse para la optimización de esta dimensión.

Manzano (2017) en su tesis sobre Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, en Quito; cuyo objetivo fue diagnosticar las estrategias de fortalecimiento en el compromiso organizacional y el sentido de pertenencia en 50 docentes de una unidad educativa

En los análisis estadísticos se señalan los grupos en que se han subdivido y el grado de compromiso organizacional afectivo está dado en un 54% lo que revela que si existe un nivel alto de compromiso afectivo.

Respecto al área afectiva podemos evidenciar qué si existe un buen nivel de compromiso afectivo de los trabajadores, mientras que un grupo minoritario de trabajadores tienen un nivel bajo de percepción afectiva con respecto a la organización de la empresa.

En relación a la dimensión de continuidad, se puede observar que el 34,78% (16) de trabajadores se encuentran ubicados en la categoría “Bajo” indicando que no sienten la necesidad de romper el vínculo laboral ya que en el transcurso de su permanencia en la empresa han adquirido habilidades y experiencias necesarias para el cargo, puesto que según Meyer y Allen (1991) señalan que el compromiso de continuidad sucede cuando el trabajador necesita continuar en la empresa debido al tiempo y habilidades aprendidas.

De igual manera, Becker en su teoría plantea que el compromiso del trabajador se da de manera voluntaria, lo que le obliga al trabajador a realizar acciones de esfuerzo y tiempo para así obtener algún beneficio, mientras menos se de esta condición esto afectaría su permanencia en la empresa.

Por otra parte, un 32,61% (15) se encuentran en la categoría “Alta” datos reflejados en la Figura 3. Observándose una relación de reciprocidad con la empresa debido a los incentivos brindados a la inversión del esfuerzo y tiempo en los trabajadores; ya tienen muy marcado el sentimiento de fidelidad por las recompensas dadas. Sin embargo, su participación es pasiva en las actividades que se puedan realizar dentro de la empresa

Así mismo, e García (2017) evidenció como resultado que el 34,8% del total de evaluados puntúa un nivel Bajo; lo cual la mayoría de los trabajadores no manejan un compromiso por necesidad.

Pérez, (2013) en su investigación sobre la Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de Salud de un Hospital Público en México; se observó que las puntuaciones de nivel bajo

se presentaron con más frecuencia en el compromiso de continuidad, abarcando un 46.7% de la totalidad de la muestra.

Y para finalizar, con relación a la dimensión Compromiso Normativa, la totalidad el de los trabajadores del área de ventas está representado por el 34,78% (16) quienes se encuentran en un nivel promedio, mientras que el 32,15% evidenciaron un nivel promedio y el 32,15% muestra un alto nivel en cuanto a esta dimensión, los datos se encuentran reflejados en la Figura 4.

De manera que, se debe tomar en cuenta que los niveles promedio y bajo mantienen un porcentaje de 32,15% en los trabajadores del área de ventas, lo cual destaca las similitudes en cuanto a los puntajes relacionados al nivel alto.

En una investigación sobre Compromiso Organizacional de una empresa que brinda servicios de Seguridad Integral a una Universidad Privada de Lima, 2017, se obtuvo como resultado un nivel alto de 38,3% (54) mientras que un 31,2% (44) de los agentes evaluados puntuaron a un nivel Promedio de compromiso normativo, finalmente el 30,5% (43) de los agentes evaluados obtuvieron un nivel Bajo de compromiso normativo, los datos son reflejados en la Figura 5. Estos resultados denotan que, si existe un fuerte sentido de agradecimiento, y un deber moral por parte de los trabajadores hacia su organización debido a los beneficios obtenidos en su permanencia laboral, y de esta manera los trabajadores cumplen con sus funciones haciendo lo correcto sin generar algún inconveniente.

Finalmente podemos decir, que, de acuerdo a lo observado, predomina un nivel medio en el compromiso organizacional general, un nivel bajo en la dimensión afectiva de los trabajadores y tan sólo un pequeño grupo de trabajadores se encuentra con nivel alto de compromiso normativo.

4.4. Conclusiones

- ✓ En la presente investigación, observamos que el nivel de compromiso organizacional predominante para la mayoría de trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018 se encuentra en una **categoría promedio**.
- ✓ En cuanto a los resultados del nivel de compromiso afectivo predominante, la mayoría de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018 se ubican en la **categoría bajo**, lo que denota un bajo nivel de apego emocional hacia su organización.
- ✓ Así mismo, se observa como resultado en el nivel de compromiso de continuidad predominante que la mayoría de los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018 se ubican en la **categoría bajo**.
- ✓ Finalmente, en el nivel de compromiso normativo predominante la mayoría de los trabajadores del área de ventas de la empresa privada en el distrito de Ate, 2018 se encuentran en la **categoría Alta**.

4.5. Recomendaciones

Según los resultados y las conclusiones de la investigación se formulan las siguientes recomendaciones con el propósito de poder mejorar los niveles bajos de compromiso organizacional que existen en la empresa Atento.

1. Diseñar un programa de intervención a los trabajadores con el fin de mejorar el compromiso afectivo dentro de la organización, dado que en sus resultados se muestra que el nivel Afectivo se encuentra en un nivel Bajo, lo cual denota la falta de orgullo y sentido de permanencia en los trabajadores, por ello es muy importante que se motive e incentive esta dimensión y así lograr un ambiente positivo para desarrollar un adecuado clima social en el compromiso organizacional.
2. Implementar talleres con la finalidad de reforzar la fidelidad y lealtad hacia la empresa para que exista un cambio de actitud de parte de los trabajadores frente a sus labores, y posibilitar una nueva visión sobre su organización y que se sienta identificados con ella.
3. Organizar actividades recreativas cuya finalidad sea incrementar su identificación con la organización, y por consiguiente mejorar a mediano o largo plazo la productividad ya sea individual o colectiva de sus integrantes.
4. Se recomienda las prácticas dinámicas que motiven al trabajador a crear un feedback abierto, donde se desarrollen temas como la comunicación, honestidad, creatividad que puedan ser de gran apoyo para su desarrollo personal y profesional.
5. Debe tomarse como base los resultados de la presente investigación, a fin de replicarse en otras empresas del ámbito de Lima Metropolitana, aplicándose con otros diseños de investigación.

CAPITULO V

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA LA EMPRESA ATENTO

Luego de haber analizado los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, presentamos un programa de intervención como sugerencia a las conclusiones dadas; así mismo, consideramos la necesidad de fomentar el bienestar y mejora de la empresa.

5.1. Denominación del Programa

“Taller de compromiso afectivo aplicado a los trabajadores del área de venta de la empresa Atento”

Objetivo General

- Incrementar el compromiso afectivo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento.

Objetivo Especifico

- Concientizar la importancia del compromiso afectivo en los colaboradores.
- Promover la comunicación e impulsar a la participación activa de los trabajadores del área de ventas
- Desarrollar el trabajo en equipo para lograr generar un entorno agradable en los trabajadores.
- Facilitar el proceso de aprendizaje por medio de sesiones recreativas que fomenten la actitud del compromiso afectivo en los colaboradores.

5.2. Justificación del problema

Es de gran importancia comprender el propósito de una organización, ya sea del ámbito privado o público, de cargos altos o medios, deben asumir la responsabilidad de dirigir y de motivar a su equipo de trabajo para un mayor

alcance en las metas de su empresa. Reconocer la participación de trabajador y el esfuerzo adicional que realiza por sentirse parte de esta familia laboral debe ser considerado por la organización por medio a los grandes beneficios que conlleva mantener esta actitud de compromiso afectivo en el trabajador.

Como lo mencionan Meyer y Allen, quienes definen al compromiso afectivo como el lazo afectivo que los colaboradores sienten hacia su organización, y a la vez se caracteriza por el involucramiento y la satisfacción de mantenerse en ella. Es decir, este vínculo es el que impulsa a que los trabajadores disfruten y se sientan cómodos de poder permanecer en su organización.

Todo trabajador al sentirse identificado y compartir las creencias tanto como los objetivos de la empresa será considerado como con un factor clave de éxito para la organización; ya que este se encontrará listo para orientar su potencial, afrontar las exigencias y desafíos que se le presente en el logro de sus metas establecidas.

Así mismo, Mowday, Porter & Steers (1974) consideraron al compromiso afectivo que está compuesto por características personales, donde la persona se caracteriza como un ser único; características estructurales determinadas por la relación entre su jefe inmediato; características relativas al trabajo haciendo referencia al aporte y participación activa del trabajador, y por último a la experiencia profesional referido a la práctica profesional.

En tal sentido, es de importancia que se los motiven y sobre todo se les inspire a que compartan los sueños del fundador; y fomentar la integración y participación mediante una escucha constante y promoviendo el ambiente saludable en donde todos puedan opinar y tomarlos en cuenta. Con estas condiciones existirá un marco de referencia donde los integrantes de la empresa puedan conducirse en ella.

Partiendo de esta premisa, el compromiso afectivo consiste en obtener una organización eficiente que ayude en crear un ambiente agradable, donde el

trabajador se sienta motivado a realizar sus funciones, mejorando así su el desempeño y participación dentro de la organización.

Si bien es cierto, poder intervenir de una manera adecuada nos permitirá conocer más a fondo el comportamiento en la organización; lo que nos servirá no sólo para observar y comprender sino también tomar decisiones que conduzcan a brindarles mayores oportunidades a los trabajadores de la organización y que se puedan sentir orgullosos de poder permanecer en ella y valorados profesionalmente.

Es decir, que el trabajador pueda sentirse identificado con su empresa y actuar a favor de la ella, adoptando las creencias, valores y objetivos de la organización como suyas. Esto quiere decir, que los trabajadores se sienten comprometidos demuestran su conexión psicológica y se mantienen a las recompensas que puede recibir por parte de la empresa.

Con esta finalidad, es importante que la empresa Atento tome en cuenta ciertos elementos que ayudan a fortalecer esta estrategia, como el desarrollo profesional de sus trabajadores, reconocer los talentos y habilidades que son necesarias para sus funciones; incluir la responsabilidad a cada miembro en aportar a la empresa, la confianza y comunicación efectiva entre los diferentes niveles o rangos de la empresa; así como también la disposición en adoptar un modelo donde se les permita una mayor participación en sus trabajadores. Para la supervisión de lo mencionado anteriormente es necesario planificar reuniones cada cierto tiempo, evaluar su desempeño y aporte de sus trabajadores.

Finalmente, es importante resaltar el mensaje que se quiera transmitir al trabajador; ser claro, cómo, por ejemplo: establecer cuáles serán sus funciones para cada trabajador y que se espera de cada uno de ellos; reconociendo el esfuerzo se deberá premiar a los trabajadores proactivos, dentro del sistema de incentivos de la empresa.

Se incentivará la actitud del compromiso afectivo en los trabajadores del área de ventas, mediante una participación activa como un elemento significativo

para poder mejorar la actitud de los trabajadores dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de sus funciones y la mejora en la calidad del servicio al cliente externo.

5.3. Establecimiento de objetivos por cada sesión

Sesión 1: La importancia de identificarse con la organización

El objetivo de esta sesión es concientizar la actitud de compromiso en los trabajadores frente a los desafíos que se presentan en su área.

La estrategia para esta sesión será de manera expositiva con la intervención de los participantes, para lograr una mejor comprensión del tema. Trabajaremos en un salón amplio.

En esta primera sesión el facilitador se presentará ante los integrantes del área de ventas, explicando brevemente los objetivos que se quieren lograr en los talleres y dando algunos alcances para comprender el enfoque de cada sesión.

A continuación, explicaremos la importancia de conocer sobre la cultura de la empresa.

En esta sesión el facilitador requiere el apoyo voluntario y la participación activa de los integrantes del taller.

El proceso de esta actividad consiste en dividir al grupo de 23 participantes por equipos, se realizarán preguntas sobre el área donde trabaja, los perfiles del puesto, las características, habilidades y destrezas que se necesita para cada puesto de trabajo, creer en la organización, objetivos, visión, misión y los valores de la empresa.

Para esta actividad el equipo ganador será el que más preguntas contestes de manera correcta. También se alentará la participación con algún premio o reconocimiento.

Para esta sesión se quiere lograr que los participantes tomen conciencia y se propicie un tiempo para que cada uno pueda compartir su opinión y ver que tanto se identifican con la cultura de su organización.

Para esta sesión se utiliza los recursos materiales como pizarra y plumón para que el facilitador pueda tener en cuenta los puntajes por equipos.

El tiempo estimado es de 35 minutos para esta sesión. Al final la sesión se realizará una breve evaluación.

Sesión 2: Integración en el trabajo

El objetivo para esta sesión es sensibilizar a cada participante hacia la integración en los grupos, tanto como las habilidades básicas para poder orientarse en el cumplimiento y metas de la organización.

La estrategia para esta sesión será la participación activa y recreativa de cada participante mediante una dinámica grupal; (se coordinará la asistencia de la mitad de los participantes en sesiones diferentes para una mayor comunicación y coordinación de la actividad).

Antes de iniciar con la sesión, se hará un breve recordatorio de lo aprendido en la sesión anterior.

Seguidamente, se presentará el tema de la segunda sesión y se explicará brevemente su importancia, conforme vaya desarrollándose la sesión, se le pedirá el apoyo voluntario de los integrantes del taller, aportando ideas sobre la importancia del tema.

Para desarrollar de esta actividad, el facilitador dará las instrucciones de la dinámica y se tendrá en cuenta el tiempo estimado en 40 minutos, el lugar a realizarse la actividad es un salón amplio con ventilación y luz adecuada, los participantes deberán formarse por equipos de 4 a 5 integrantes; cada equipo presentará una ensalada de fruta decorada con diversos ingredientes, y acompañamientos según la creatividad y coordinación de grupo. Es una

dinámica de trabajo en equipo muy gratificante y que se requiere de concentración y planificación en los equipos. Tras el concurso, se finalizará la jornada degustando la ensalada de frutas y compartiendo un grato momento.

Los ingredientes a utilizar serán los preferidos por cada grupo (frutas, yogurt, miel, trigo, granola, vasos de presentación), en esta ocasión el recurso humano será el especialista y los 23 participantes. Y de esta forma los trabajadores se van integrando y compartiendo en equipo. A la finalización de la sesión se aplicará una evaluación sobre lo aprendido en el taller.

Sesión 3: Gestión de Emociones

El objetivo para esta sesión es poder trabajar las emociones y ambiciones de los diferentes participantes del equipo y adecuarlos con los objetivos de la empresa para el bien común de las dos partes.

En esta sesión la estrategia a utilizar es de manera expositiva para lograr la intervención de los participantes y poder comprender mejor el tema. Antes de empezar la sesión, se recordará lo aprendido en la anterior sesión, una vez recordado su importancia.

Se presenta la sesión 3 y se explicará brevemente su importancia, el especialista pide el apoyo voluntario y aporte de ideas a los integrantes del taller.

Además, se utiliza herramientas recreativas como la aplicación de dinámicas grupales. Para poder desarrollar la actividad utilizaremos la dinámica de juego de roles, se sugiere al equipo dramatizar situaciones concretas para que puedan expresar sus emociones y contemplar el resultado final. Un miembro del equipo representa a un cliente insatisfecho con el servicio de la empresa, los demás deberán trabajar la inteligencia emocional y ponerse en lugar del cliente.

El objetivo final debe ser llevar al cliente a nuestro terreno ofreciendo una prueba del producto, ofreciendo otro servicio. Aquí trabajaremos con las emociones y empatía. Al finalizar el tiempo, analizaremos cómo deberíamos

haber solucionado la situación. Es de importancia poder ponerse en 'lugar de', y que los observadores anoten lo que han apreciado, para luego iniciar la puesta en común. Esta dinámica sirve como entrenamiento frente a situaciones reales que se puedan presentar, en las que no siempre podemos desarrollar bien los pensamientos, y que nos hace actuar impulsivamente.

Para mayor comodidad la actividad se realizará en un ambiente amplio con ventilación adecuada, se necesitará recursos materiales como hojas bond, lapiceros y como recursos humanos serán 2 facilitadores y los 23 participantes por sesión agrupados de acuerdo a la dinámica que se realizará. El tiempo adecuado para esta actividad será de 40 minutos. En esta sesión trabajaremos la gestión de las emociones y al finalizar realizaremos una breve evaluación.

Sesión 4: Liderazgo

El objetivo para esta sesión es detectar habilidades de liderazgo asociados a esta actividad en el área. La estrategia en esta sesión es trabajar de manera recreativa, utilizando como herramienta principal la dinámica grupal. Antes de comenzar la sesión, se hará un recordatorio de lo aprendido en la sesión anterior.

Se presenta la sesión 4 y se explica brevemente su importancia.

El facilitador pedirá el apoyo voluntario de integrantes del taller, aportando ideas del tema a tratar. Para esta actividad, el facilitador dará las indicaciones a cada participante para esta dinámica; por equipos y con límite de tiempo marcado por un reloj deberán completar un rompecabezas. Aquí se analizará la capacidad de organización, trabajar en equipo y el entendimiento entre los miembros será esencial para salir victorioso. Al acabar el juego, se analizar las claves de la efectividad del equipo ganador. Un representante del equipo indicará cuales fueron las estrategias que utilizaron para acabar de forma rápida y eficiente.

Los recursos materiales que se utilizarán será un reloj y rompecabezas por grupo. Los participantes para esta sesión serán de 23 trabajadores. El tiempo que se estima para esta sesión será de 35 minutos. La actividad se trabajará

serán las habilidades y destrezas del trabajador para su buen desarrollo personal y profesional, al finalizar la sesión se realizará una pequeña evaluación.

Sesión 5: La comunicación efectiva

Esta sesión tiene como objetivo comunicar de forma efectiva, transparente, oportuna y continua. La estrategia en esta sesión es la explicación del tema a trabajar de manera recreativa con intervenciones de los participantes, y poder comprender mejor el tema. Se desarrollará en un ambiente amplio, donde se dividirán por equipos de 4 a 5 integrantes.

Al iniciar la sesión, se hará un recordatorio de lo aprendido de la sesión anterior. Para el desarrollo de esta actividad, el facilitador agrupará por equipos de 4 a 5 integrantes, se le muestra un dibujo, y que nadie lo pueda ver, trata de dar instrucciones de su dibujo a sus compañeros, de tal manera de que reproduzcan el mismo dibujo. Una vez finalizado el tiempo, se comprobará si se asemejan y se analizarán las diferencias. Se tendrá que reflexionar sobre la interpretación de cada uno y de la manera de expresarse y transmitir las instrucciones.

Para esta sesión se buscará que el trabajador se sienta libre de expresarse y juegue con la imaginación e interprete la idea para luego transmitirla de forma correcta.

Utilizaremos recursos materiales como: pizarras, plumones, hojas bond, lapiceros por cada equipo. Los recursos humanos son: 2 facilitadores y 23 participantes divididos por equipos para la dinámica. El tiempo estimado para esta sesión será de 40 minutos. Al finalizar la sesión se desarrollará una breve evaluación.

Sesión 6: Conociendo las necesidades del área en relación a las funciones del trabajador.

En esta sesión, el objetivo principal es interpretar las necesidades en el contexto del trabajo por medio de la cultura y estructura de la organización. La estrategia utilizada para esta sesión será de manera participativa en donde el facilitador dará algunas indicaciones a utilizar para el desarrollo de la dinámica.

Al iniciar con la sesión, se hará un breve recordatorio de lo aprendido en la anterior sesión. Para una adecuada intervención de los participantes se sugiere dividir en dos grupos al total de participantes (46) por sesión. De esta manera, se acondicionará un ambiente amplio en donde los 23 participantes trabajarán de forma ordenada y puedan comprender mejor la actividad.

En el desarrollo del tema se explicará la importancia y se les pedirá la intervención del grupo, resaltando puntos específicos que puedan ayudar a mejorar la comprensión de tema.

Ya con la formación de equipos y con la participación de todos los miembros, se asigna una lectura sobre casos de éxitos en el mismo sector donde trabaja la empresa, por grupos y se intenta conocer las principales causas del éxito. Luego, se dará la solución y se explicará cómo se llegará a ello.

Para esta sesión se aplicarán dinámicas grupales y para fomentar el trabajo en equipo, además de repasar la cultura de la empresa. Los recursos materiales que se utilizarán serán 5 ejemplares de lecturas de casos de éxito, 1 paleógrafo por grupo, lapiceros y plumones. Para la actividad se necesitará el tiempo estimado de 30 minutos. Al final de la sesión, se evaluará sobre el tema tratado contestando algunas preguntas.

Sesión 7: Creatividad e Innovación

El objetivo para esta sesión será promover la cultura de la innovación y creatividad en los equipos. La estrategia que aplicaremos serán dinámicas grupales y explicará el tema de manera recreativa, para una clara comprensión sobre el tema. Se desarrollará en un ambiente amplio. Antes de iniciar con la sesión, se hará un breve repaso de la sesión anterior. Luego, se presentará la sesión 7 y se explicará brevemente la importancia del tema.

En esta actividad, contaremos con un facilitador quien dará las instrucciones de la actividad: se arma grupos de 4 a 5 integrantes y se les entrega una cartulina, lapiceros, plumones, colores y tendrán 20 minutos para poder elaborar un logotipo y eslogan que les identifique como grupo. Se le preguntará a cada integrante del grupo a que se dedica esa empresa, si está satisfecho con su trabajo realizado, y si se han sentido escuchados por sus compañeros.

Con el desarrollo de esta actividad se buscará aumentar la motivación y creatividad a nivel grupal. Los recursos materiales que utilizaremos serán: cartulinas, plumones, lapiceros de colores, colores. Como recursos humanos serán los 23 participantes divididos por equipos de 4 a 5 integrantes para poder aplicar la dinámica y 1 facilitador por sesión. El tiempo que se estima es de 35 minutos. Al final de la sesión se realizará una breve evaluación.

Sesión 8: Motivación

El objetivo para esta sesión es aumentar el nivel de motivación en el trabajo. La estrategia para esta sesión será la dinámica grupal como una herramienta recreativa que fomenta la participación e la intervención de los participantes, se utilizará esta técnica para una mejor comprensión del tema. Se desarrollará en un ambiente amplio. Antes de empezar la sesión, se hará un repaso breve de lo aprendido en la sesión anterior.

A continuación, se presentará la sesión 8 y se discutirá la importancia del tema con los participantes del taller. Para esta dinámica trabajaremos en grupo,

se entregó un sobre a cada uno de los integrantes con el nombre de cada uno de ellos. Se entregarán al azar, sin que ninguno pueda recibir el sobre con su propio nombre. Esto se trata de que los distintos integrantes del grupo, escriban en un papel algo positivo y algo negativo de esa persona, en colores de los post-it diferentes. Por ejemplo, alguna cosa buena en un post-it verde y alguna cosa negativa en un post-it rojo.

Todos irán añadiendo comentarios sobre sus compañeros, sentados en un círculo, se le entrega a cada participante su sobre. Por turnos, cada uno abrirá el suyo y leerá en voz alta los comentarios que ha recibido. Compartirá con el resto de compañeros cómo se siente. Es recomendable que los comentarios negativos sean acompañados con sugerencias de cómo podrían mejorar ese aspecto y así, no pueda ser entendido como una crítica.

Para sesión se propiciará la interacción entre los compañeros. Que puedan tener la oportunidad para expresarse y que puedan comunicarles a sus compañeros por qué hicieron ese comentario en el post-it.

Los recursos materiales para esta sesión son: pos it de colores, lapiceros, sobres y los recursos humanos para esta sesión son 2 facilitadores y los 23 participantes divididos en grupos para un mayor entendimiento de la dinámica. El tiempo que se estima para esta sesión será de 40 minutos. Al final de la sesión se desarrollará una breve evaluación.

5.4. Sector al que se dirige

El presente programa de intervención está dirigido a los trabajadores que pertenecen al área de ventas de la empresa Atento ubicada en el distrito de Ate. Se realizarán actividades donde se trabajarán diferentes aspectos que se intervienen en el incremento del compromiso afectivo, potenciando su desarrollo dentro del horario laboral; compartiendo experiencias y aprendizaje por los 46 participantes, los cuales serán divididos en dos grupos por sesión para mayor

comprensión de la actividad y así mismo, pueda cumplirse los objetivos planteados en el taller.

5.5. Establecimiento de conductas Problemas / Metas

Conducta problema: la falta de compromiso afectivo en los trabajadores.

La falta de compromiso afectivo consiste en aquellas actitudes de los trabajadores donde reflejan el desinterés y rechazo por formar parte de la empresa. En este nuevo universo laboral donde muy pocas organizaciones toman en cuenta esta carencia, deberán considerar formas innovadoras de cómo gestionar a sus trabajadores, concibiendo y proponiendo ideas que permitan el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores para lograr fortalecer la cultura organizacional.

Esta carencia de actitud de compromiso hace que el trabajador no sienta la necesidad de dar un valor agregado a la calidad de servicio y/o producto de la empresa, ya que siente que no se le reconoce el esfuerzo que realiza en su trabajo.

El tema de importancia para toda organización es la productividad ya que existen muchas situaciones internamente que afectan el rendimiento de los trabajadores y que pocos les ha interesado en poder solucionarlas.

Existen factores intervinientes en el proceso de rendimiento de los trabajadores como la falta de capacitación laboral, si éstos no se encuentran actualizados en las labores que ejercen, además de interferir en su motivación laboral, las técnicas que llevan a cabo para ejecutar sus tareas serán obsoletas.

Conservar a trabajadores que no se sientan comprometidos con la organización puede ser un tema perjudicial para el rendimiento y motivación de los demás trabajadores, ya que este grupo de trabajadores no sólo están descontentos con su trabajo, sino que están ocupados manifestando su

descontento perjudicando lo que logran sus compañeros de trabajo comprometidos con la empresa.

Como se puede inferir, los trabajadores que no se encuentran involucrados emocionalmente en su organización, como el de sentirse parte de una familia, hace que el trabajador no sienta deseos de poner sus conocimientos en práctica, y de no querer desarrollarse dentro de la empresa así también como el deseo de no querer participar activamente y de orientar su fuerza interna en cumplir las metas sin necesidad de recibir algún beneficio o el de considerarse valorado por su organización lo que influye en la creación de un entorno desagradable para el trabajador promoviendo niveles deficientes de compromiso afectivo.

Como resultado de lo expuesto anteriormente, toda organización busca integrar a personas dispuestas a comprometerse con la identidad corporativa. No obstante, en la práctica podemos ver que no todos los trabajadores se ponen la camiseta.

Esto se debe a que muchas veces los trabajadores se sienten obligados y ven la filosofía de la empresa (misión, visión y valores, creencias) sólo como un conjunto de normas y objetivos impuestos que deberán cumplir para permanecer dentro de la organización.

Este grupo de trabajadores enfatizan los errores, capaces de percibirlos, pero no ofrecen soluciones, cuando el trabajo es realizado por obligación existe presión, desmotivación y es probable la ausencia de calidad.

En conclusión, la falta de motivación del trabajador hace que sea poco probable tener la satisfacción y el sentido de orgullo por continuar dentro de la organización.

Meta: Mediante este accionar se busca implementar nuevas estrategias que nos conduzcan al equilibrio y el fortalecimiento del compromiso afectivo en los trabajadores. Se pretende mejorarlo y acentuarlo a la población a aplicarse.

Mowday, Steers y Porter (1974), definen al compromiso afectivo como el impulso de un individuo por identificarse particularmente con su organización y ser partícipe de la misma, lo cual puede estar caracterizado en tres factores importantes como son: la fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, y la disposición en ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, por último, el fuerte deseo de permanencia dentro de la organización.

Por tal motivo, es necesario que las empresas pongan atención a las necesidades de sus empleados, ya que se da una correlación positiva sobre el compromiso, en concreto sobre el compromiso afectivo de los empleados.

Mediante estas definiciones podemos observar porque están importante esforzarse en esta dimensión para los trabajadores, ya que cultivar este compromiso trae grandes beneficios a la organización, como el de retener el talento, buscar trabajadores leales que se puedan sentir orgullosos de poder desarrollarse dentro de la organización, así como el agregado un plus a su trabajo buscando siempre la calidad y mejora para la empresa.

La meta es poder facilitar que los trabajadores puedan integrarse, y que conozcan las tareas y expectativas de su desempeño, agilizando la adaptación y productividad en su puesto de trabajo

Se busca orientar a los trabajadores hacia su logro y compromiso con el equipo en un ambiente agradable dentro de la organización.

Quiere decir que el trabajador pueda mostrar una fuerte convicción y aceptación en los objetivos, valores y misión de la organización, con la disposición de poder realizar un esfuerzo en beneficio de la organización, preocupándose por los problemas de la empresa y gran deseo de permanecer en ella.

Además, la misión tiene que ser objetiva, clara, posible e inspiradora; mientras que los valores constituyen las creencias y las actitudes que puedan ayudar a determinar el comportamiento de las personas.

Así mismo, este taller busca reforzar tanto los objetivos como los valores de la empresa, asegurando la objetividad en el reconocimiento según la contribución y el compromiso de los trabajadores en las diferentes sesiones a realizar.

Para esto, se tiene que tener en claro que hay una diferencia enorme entre tener que hacerlo, porque se debe hacer y querer hacer, lo que se debe hacer; esta premisa marca la realidad en el compromiso afectivo del trabajador.

Finalmente, se quiere lograr a conocer el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

5.6. Metodología de Intervención

El programa de intervención es de metodología teórico-práctico, implicando a los 46 trabajadores del área de ventas de la empresa Atento.

Se trabajará en grupos de aproximadamente 23 participantes, se tomará en cuenta la predisposición y colaboración durante el desarrollo del programa. Para el logro de los objetivos específicos de la investigación se llevará a cabo 8 sesiones, cada sesión tendrá dinámicas y material audiovisual para una mejor asimilación de la información.

Durante los últimos años por medio de la práctica se ha perfeccionado el concepto de taller extendiéndolo hacia la educación, con la idea que sea un lugar de trabajo cooperativo entre varias personas, para aprender o mejorar algo, en la realización de experiencias innovadoras y en la búsqueda de métodos activos para la enseñanza.

Asimismo, se trabajará las sesiones a través de talleres con los 46 trabajadores, se utiliza esta técnica ya que se pretende lograr la integración de la teoría y la práctica, para mayor comprensión y aprendizaje.

En tal sentido, se comprende al taller como una reunión de trabajo en donde se reúnen los participantes en pequeños grupos o equipos para realizar aprendizajes prácticos de acuerdo a los objetivos que se proponen y del tipo de asignatura que los organice. Así mismo, en el taller utilizaremos las dinámicas grupales y el trabajo en equipo.

Es decir, la dinámica grupal es donde se manifiesta la conducta de los grupos como un todo, y de variaciones de la conducta del individuo como tal, en formular principios, y de derivar técnicas que incrementen la eficacia de los grupos.

Por esta razón, damos lugar este programa de intervención bajo la metodología teórico - práctico, que está dirigido a los 46 trabajadores pertenecientes al área de ventas de la empresa Atento.

Con esta metodología señalada anteriormente se evalúa la asistencia y la participación de los trabajadores de las diferentes sesiones presenciales. De igual manera, se evalúa poder tener la capacidad de adaptar los contenidos de cada taller para el ámbito laboral de los trabajadores.

Por ello se hace necesario el esfuerzo de todo el área contando con el apoyo de los directivos, jefes, y supervisores de la empresa, partiendo desde la motivación de implementar los talleres que sirvan como una metodología de enseñanza donde se combina la teoría y la práctica, de tal forma que permita desarrollarse el tema y la interacción del grupo, además es necesario recalcar la disponibilidad y aprobación de acoger dicha estrategia de parte del jefe del área y de los trabajadores en el área de ventas.

Para poder lograr los objetivos planteados de la investigación, se llevará a cabo 8 sesiones las cuales son:

Para poder lograr los objetivos planteados de la investigación, se llevará a cabo 8 sesiones las cuales son:

- ✓ Sesión 1. Conociendo las necesidades y objetivos de la empresa mediante lecturas de casos de éxito
- ✓ Sesión 2. La integración en el trabajo
- ✓ Sesión 3. Gestión de emociones
- ✓ Sesión 4. Liderazgo
- ✓ Sesión 5. Comunicación efectiva
- ✓ Sesión 6. La importancia de identificarse con la organización
- ✓ Sesión 7. Creatividad de innovación
- ✓ Sesión 8. Motivación

Cada sesión, consistirá en la intervención de cada participante y la aplicación de dinámicas donde se desarrollarán trabajos prácticos, utilizaremos algunos materiales como cuestionarios, presentación de casos del área, plumones, lápiz de colores, cartulinas, hojas bond, actividades recreativas para una mejor asimilación de la información.

5.5. Instrumentos / Material a utilizar

- Recursos Humanos. -Lo conforman los participantes, facilitador y expositor especializado en la materia.
- Materiales. -Pizarra, plumones, hojas bond, cartulina, sobres, post-it de colores distintos y lapiceros.
- Infraestructura. - Las actividades que se desarrollarán para los talleres serán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.
- Mobiliario. -Conformado por carpetas, mesas de trabajo, equipo multimedia TV-VHS.
- Documentos Educativos. - Entre ellos tenemos: las encuestas de evaluación, material de estudio.

5.8.CRONOGRAMA

SESION	ACTIVIDADES	ESTRATEGIA	MATERIALES	PROCEDIMIENTO	TIEMPO	RESPONSABLES
<p>Sesión 1</p> <p>La Importancia de Identificarse con la Organización</p>	Explicación del tema a trabajar, con el apoyo voluntario de los integrantes aportando ideas sobre el tema a tratar.	El taller se realizará de manera recreativa, con intervención de los participantes para una mejor comprensión del tema	Pizarra Plumones	En esta actividad se busca la participación del grupo, se lanzará preguntas sobre el área donde se trabaja, los perfiles de puesto, características que se necesita para cada puesto; el grupo que más aciertos tenga, gana	35'	Facilitador
<p>Sesión 2</p> <p>Integración en el Trabajo</p>	Explicación del tema a trabajar, con el apoyo voluntario de los integrantes aportando ideas sobre el tema a tratar.	Las dinámicas que se realicen se trabajarán en un salón amplio	Frutas (variedad) Yogurt (al gusto) Miel Trigo atómico Vaso de presentación	En esta actividad se busca compartir y trabajar en equipo para conseguir la mejor ensalada de fruta, se busca la integración, coordinación de los equipos.	40'	Facilitador
<p>Sesión 3</p> <p>Gestión de Emociones</p>	Explicación del tema a trabajar Aplicación de dinámicas grupales	La estrategia a utilizar es de manera expositiva mediante la intervención de los participantes	Hojas Bond Lapiceros	Se utiliza la dinámica de juego de roles, se sugiere la dramatización de situaciones concretas como ponerse en lugar de expresar emociones y analizar el resultado final.	40'	Facilitador

<p>Sesión 4</p> <p>Liderazgo</p>	<p>Explicación del tema a trabajar, con el apoyo voluntario de los integrantes aportando ideas sobre el tema a tratar.</p>	<p>La estrategia para esta sesión es realizar un taller de manera recreativa, utilizando como herramienta la dinámica grupal.</p>	<p>Reloj o Temporizador Rompecabezas</p>	<p>En este caso se le dará las instrucciones por equipo con un límite de tiempo para completar un rompecabezas y al final analizar las estrategias utilizadas para ganar.</p>	<p>35'</p>	<p>Facilitador</p>
<p>Sesión 5</p> <p>La Comunicación Efectiva</p>	<p>Explicación del tema a trabajar</p> <p>Aplicación de dinámicas grupales</p>	<p>Para esta sesión se realiza la actividad de manera recreativa, utilizando como herramienta la dinámica grupal</p>	<p>Pizarra Plumones Hojas Bond Lapiceros</p>	<p>En esta actividad se les da instrucciones del dibujo hecho por un integrante del equipo y se busca reproducir el dibujo, interpretando y analizando la manera de expresar y transmitir instrucciones</p>	<p>40'</p>	<p>Facilitador</p>
<p>Sesión 6:</p> <p>Conociendo las necesidades del área en relación a las funciones del trabajador</p>	<p>Explicación del tema a trabajar, con el apoyo voluntario de los integrantes aportando ideas sobre el tema a tratar.</p>	<p>El taller se realizará de manera recreativa, con intervención de los participantes para una mejor comprensión del tema</p>	<p>5 ejemplares de lecturas de casos de éxito, 1 paleógrafo por grupo, lapiceros y plumones.</p>	<p>En esta actividad por grupos Se asigna una lectura sobre casos de éxitos del mismo sector donde trabaja la empresa, se intenta desglosar las principales causas del éxito.</p>	<p>30'</p>	<p>Facilitador</p>

<p>Sesión 7</p> <p>Creatividad Innovación</p>	<p>Explicación del tema a trabajar</p> <p>Aplicación de dinámicas grupales</p>	<p>Para esta sesión se realiza la actividad de manera recreativa, utilizando como herramienta la dinámica grupal</p>	<p>Cartulinas</p> <p>Plumones</p> <p>Colores</p> <p>Lapiceros</p>	<p>En este caso se elaborará un logo y slogan que les identifique como equipo, al finalizar se medirá la creatividad y lo satisfechos que quedaron por la actividad.</p>	<p>35'</p>	<p>Facilitador</p>
<p>Sesión 8</p> <p>Motivación</p>	<p>Explicación del tema a trabajar, con el apoyo voluntario de los integrantes aportando ideas sobre el tema a tratar.</p>	<p>El taller se realizará de manera recreativa, con intervención de los participantes para una mejor comprensión del tema</p>	<p>Post-it de colores</p> <p>Lapiceros</p> <p>Sobres</p>	<p>Se les entregará un nombre y post-it de color diferente en donde colocaran algo positivo o negativo de la persona, se le entregará a cada persona su sobre y lo leerá en voz alta. En los comentarios negativos van acompañados de una sugerencia para mejorarlo y no sea entendido como crítica.</p>	<p>40'</p>	<p>Facilitador</p>

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Ancajima, S. d. (25 de agosto de 2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud pública de Sullana*. Obtenido de Universidad Privada Antenor Orrego:
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2881>
- Araque Jaimes, Diana L. J. M. Sánchez Estepa y Ana Fernanda Uribe R. (12 de diciembre de 2016). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos*. Obtenido de Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia DOI: 10.1016/j.estger.2016.12.005:
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2417/html
- Arbayza, L. (06 de febrero de 2017). *Compromiso Laboral*. Obtenido de El Peruano
<http://www.elperuano.com.pe/noticia-compromiso-laboral-50879.aspx>
- Arranz, Á. F. (julio de 2017). *El compromiso organizacional*. Obtenido de Universidad de Valladolid (tesis académico): <https://core.ac.uk/download/pdf/154403222.pdf>
- Barreto, R. P. (2017). *Satisfacción y compromiso organizacional de los trabajadores de un hospital de salud mental*. Obtenido de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas :
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621718/portifolio_br.pdf;jsessionid=6EC3BB4219977BDB5F6171776ED133C8?sequence=2
- Bocci, B. (19 de diciembre de 2014). *Portafolio*. Obtenido de Belcorp y su secreto para encantar a sus trabajadores: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/belcorp-secreto-encantar-trabajadores-49044>
- Cano, J. C. (29 de abril de 2016). *CORRESPONSABLES*. Obtenido de Elaboramos una estrategia de RSE teniendo en cuenta el punto de vista de nuestros stakeholders:

<http://peru.corresponsables.com/actualidad/elaboramos-una-estrategia-de-rse-teniendo-en-cuenta-el-punto-de-vista-de-nuestros-stakeho>

Casa Andina Hotels (28 de junio de 2012). *El Portal del Capital Humano* . Obtenido de Equipo de RRHH Casa Andina Hotel: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/equipos-rr-hh/equipo-rr-hh-casa-andina-hoteles-2/>

Castro, P. F. (mayo de 2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Obtenido de idUS Escuela de Postgrado Economía y Negocios Universidad de Chile: http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Contugas. (2018 de mayo de 24). *Contugas nota de presa* . Obtenido de Contugas Grupo Energía Bogotá: <http://www.contugas.com.pe/index.php/comunicacion/notas-de-prensa/2018/mujeres-de-organizaciones-sociales-son-empoderadas>

Chillón, S. R. (2018). *Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en colaboradores de una Entidad Bancaria de la provincia de Trujillo*. Obtenido de Universidad César Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11256/cabanillas_chs.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chirinos Villegas, D. Vela Sosa J.N. (2017). *Compromiso Organizacional en colaboradores de empresas Nacionales y Trasnacionales de Lima Metropolitana*. Obtenido de Universidad San Ignacio de Loyola: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2856/1/2017_Chirinos_Compromiso-organizacional-en-colaboradores.pdf

Danper, (03 de enero de 2017). *Rosario Bazán Premios y reconocimientos* Obtenido de Danper Blog R : <http://www.danper.com/blog/tag/rosario-bazan/>

Deloitte Consulting . (2017). *La experiencia del empleado: Cultura, Compromiso y más allá . Reescribiendo las reglas para la era digital, 51 - 54*

Deloitte Consulting . (2016). *La Nueva Organización: Un diseño diferente. Tendencias Globales en Capital Humano, 47,48.*

- Díaz, A. M. (28 de abril de 2017). *Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, Quito*. Obtenido de idUS Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (Tesis doctoral): [http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5615/1/T2268-MDTH- Manzano-Estrategia.pdf](http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5615/1/T2268-MDTH-Manzano-Estrategia.pdf)
- Entel. (28 de agosto de 2017). *ZO reconoce a Entel como la compañía de telecomunicaciones con mejor experiencia del cliente de Iberoamérica*. Obtenido de Noticias Entel : [http://www.entel.pe/noticias/izo-reconoce-a-entel- como-la-compania-de-telecomunicaciones-con-mejor-experiencia-del-cliente- de-iberoamerica/](http://www.entel.pe/noticias/izo-reconoce-a-entel-como-la-compania-de-telecomunicaciones-con-mejor-experiencia-del-cliente-de-iberoamerica/)
- Gubbins, A. P. (18 de septiembre de 2017). *Alicorp y sus tres pilares para alcanzar el liderazgo*. Obtenido de GESTIÓN: [https://gestion.pe/economia/empresas/alicorp-tres-pilares-alcanzar-liderazgo- 143504](https://gestion.pe/economia/empresas/alicorp-tres-pilares-alcanzar-liderazgo-143504)
- IBM. (21 de septiembre de 2017). *premios EMA*. Obtenido de IBM: <https://www.ibm.com/ibm/pe/es/>
- Interbank . (21 de noviembre de 2017). *Interbank, 2do puesto en el ranking great place to work* . Obtenido de Interbank nota de prensa: <https://interbank.pe/blog/mis-noticias/interbank-2do-puesto-en-el-ranking- great-place-to-work>
- Manzanera, M. d. (01 de julio de 2016). *¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan?* Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397>
- Martínez, C. B. (Junio de 2013). *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público* . Obtenido de idUS Universidad Autónoma de Nuevo León (tesis doctoral) Monterrey, México: <http://eprints.uanl.mx/3646/1/1080256660.pdf>
- Meyer,J. y Allen N. (1997) *Commitment in the Workplace*. Theory, Research, and Application. 160 pages. SAGE. Publications, Inc. Volumen 2. Recuperado de: <http://www.sagepub.com/booksProdDesc.nav?prodId=Book6120>

- Nayú, G. B. (07 de agosto de 2017). *Compromiso Organizacional en una empresa que brinda servicios de seguridad integral a una universidad privada de Lima*. Lima. Obtenido de Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Niubó, T. (21 de mayo de 2017). *Teresa Niubó Innovación y Talento en la Era Digital*. Obtenido de Employee Net Promoter Score: <http://teresaniubo.com/sobre-teresa-niubo/>
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. Por Pearson Educación de México . Ed. 10°. Recuperado de [http://books.google.com.pe/books?id=OWbokj2RqBYC&printsec=frnotcover&dq=Compromiso+Organizacional+\(Robbins,+2009\)&hl=es&sa=X&ei=KU8BU-KpM4i3kAe85oGoCg&ved?0CEQQ6AEwBA#v=onepage&q=Compromiso%20Organizacional&f=false](http://books.google.com.pe/books?id=OWbokj2RqBYC&printsec=frnotcover&dq=Compromiso+Organizacional+(Robbins,+2009)&hl=es&sa=X&ei=KU8BU-KpM4i3kAe85oGoCg&ved?0CEQQ6AEwBA#v=onepage&q=Compromiso%20Organizacional&f=false)
- Ruiz, M. R. (2016). *Compromiso Organizacional y Desempeño Laboral del Personal del Ministerio dEducación de Me la Mujer y Poblaciones Vulnerables Lima, 2016*. Obtenido de Universidad Cesar de Vallejo (tesis doctoral): http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9102/Tasayco_RMR.pdf?sequence=1
- Silva, C. (07 de julio de 2017). *Backus*. Obtenido de Backus es reconocida como una de las empresas más atractivas para trabajar en el país.: <http://backus.pe/backus-es-reconocida-como-una-de-las-empresas-mas-atractivas-para-trabajar-en-el-pais/>

ANEXOS

Anexo 1


Matriz de Consistencia

“Compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018”

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	COMPROMISO ORGANIZACIONAL “Se precisa como un estado psicológico que determina el vínculo entre la persona y la organización, y que trae como consecuencia la decisión de permanecer o abandonar la organización.” (Meyer y Allen 1991)	Variable Compromiso Organizacional Dimensión I Afectiva Items: (6;9;12;14;15;18) Dimensión II De Continuidad Items: (1;3;4;5;16;17) Dimensión III Normativa Items: (2;7;8;10;11;13)	Tipo: aplicada de enfoque cuantitativo Nivel: descriptivo Diseño: No experimental de corte transversal Población: 46 colaboradores del área de ventas de la empresa Atento Instrumento: Cuestionario de Compromiso Organizacional Calificación: Escala tipo Likert con 7 opciones de respuesta. Aplicación: A partir de los 17 años Duración: 10 a 15 minutos Instrumento: Compromiso organizacional de Meyer, Allen de 1997 Adaptado: Argumedo (2013)
¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018?	Determinar el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018			
Problemas Específicos	Objetivos Específicos			
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de compromiso afectivo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de compromiso afectivo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018 			
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de compromiso de continuidad en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de compromiso de continuidad en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018 			
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de compromiso normativo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de compromiso normativo en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento del distrito de Ate, 2018 			

**Anexo
2**

Carta dirigida al área de ventas de la empresa Atento, sede Ate, Lima.



**Universidad
Inca Garcilaso de la Vega**
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas
Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 14 de Mayo del 2018

Carta N° 1144-2018-DFPTS

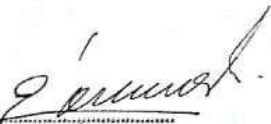

Señor
ORLANDO ALEXIS LA TORRE JARA
SUPERVISOR DEL AREA DE VENTAS
ATENTO DE LA SEDE - ATE


Presente.-

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Kateryn Ingrid LEVANO LIZARRAGA**, estudiante de la Carrera Profesional de Psicología de nuestra Facultad, identificada con código 713146110 quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución ; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología , bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,



Dr. RAMIRO GÓMEZ SALAS
Decano (e)
Facultad de Psicología y Trabajo Social


Orlando Alexis La Torre Jara
43651496

RGS/hzv
Id. 879743

Av. Petit Thouars 248, Lima
Teléfonos: 433 1615 / 433 2795 Anexo: 3304
E-mail: psic-soc@uigv.edu.pe

**Anexo
3**

CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES GENERALES

Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones que les serian presentadas, usando la escala de 7 puntos ofrecida a continuación:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
2 = Moderadamente en desacuerdo
3 = Débilmente en desacuerdo
4 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5 = Débilmente de acuerdo
6 = Moderadamente de acuerdo
7 = Totalmente de acuerdo

Para contestar indique la opción que mejor indique su opinión.

- ☐ 1) Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.
- ☐ 2) Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.
- ☐ 3) Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.
- ☐ 4) Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.
- ☐ 5) Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.
- ☐ 6) Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización
- ☐ 7) Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento
- ☐ 8) Esta organización merece mi lealtad.
- ☐ 9) Realmente siento los problemas de mi organización como propios.
- ☐ 10) No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual
- ☐ 11) No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.
- ☐ 12) Esta organización significa mucho para mí.
- ☐ 13) Le debo muchísimo a mi organización.
- ☐ 14) No me siento como "parte de la familia" en mi organización.
- ☐ 15) No me siento parte de mi organización.
- ☐ 16) Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas
- ☐ 17) Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara
- ☐ 18) No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización

Anexo 4

Análisis estadístico para determinar la confiabilidad del cuestionario compromiso organizacional y sus respectivas dimensiones.

Compromiso Organizacional

Estadísticos de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.822	18

Dimensión

Compromiso Afectivo

Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N ° de Elementos
0.81	6

Dimensión

Compromiso de Continuidad

Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N ° de Elementos
0.82	6

Dimensión

Compromiso Normativo

Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N ° de Elementos
0.48	6



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 25%

Date: jueves, Octubre 11, 2018

Statistics: 5173 words Plagiarized / 20723 Total words

Remarks: Medium Plagiarism Detected - Your Document needs Selective Improvement.

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGIA Y TRABAJO SOCIAL Trabajo Suficiencia Profesional Compromiso organizacional en los trabajadores del área de ventas de la empresa Atento en el distrito de Ate, 2018 Para optar el Título de Licenciada en Psicología Presentada por Bachiller Kateryn Ingrid Lévano Lizárraga Lima – Perú 2018	INDICE
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Presentación.....	iv Índice de
Tablas.....	viii Índice de Figuras
.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	
xii Introducción.....	xiii CAPITULO I:
Planteamiento del Problema.....	15 Descripción de la realidad
problemática.....	15 1.2 Formulación del
Problema.....	26 1.3
Objetivos.....	26 1.4 Justificación e
Importancia.....	27 CAPITULO II: Marco Teórico
Conceptual.....	30 2.1.
Antecedentes.....	30 2.1.1
Internacionales.....	

